



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Rapport principal et annexes**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

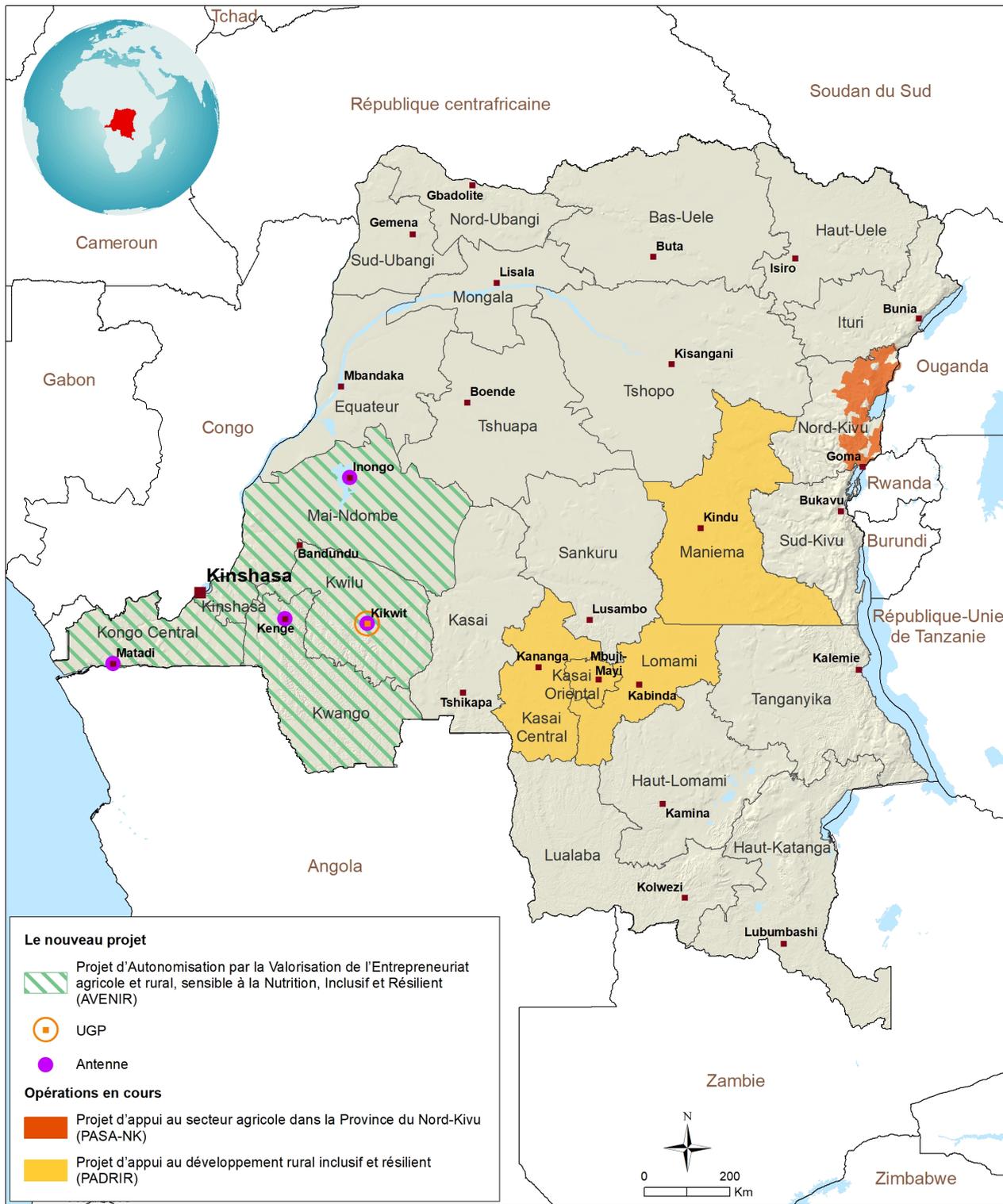
Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



# Carte de la zone du projet



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

Source: FIDA | 30-06-2022

## Sigles et acronymes

### Abréviations et acronymes

<b>AFD</b>	Agence Française de développement
<b>ARMP</b>	Agence de réglementation des marchés publics
<b>AVENIR</b>	Autonomisation par la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural sensible à la nutrition, inclusif et résilient.
<b>BAD</b>	Banque africaine de développement
<b>CAP</b>	Connaissances, attitudes, pratiques (étude nutritionnelle)
<b>CCI</b>	Cadre de concertation interprofessionnel
<b>CEP</b>	Champ école paysan
<b>CEAP</b>	Champ école agro-pastoral
<b>CIFOR</b>	Centre de recherche forestière internationale
<b>CLER</b>	Comités locaux d'entretien des routes
<b>CNA</b>	Consultation nationale sur l'agriculture
<b>CNP</b>	Comité national de pilotage
<b>CONAPAC</b>	Confédération nationale des producteurs agricoles du Congo
<b>COPACO</b>	Confédération paysanne du Congo
<b>COSOP</b>	Programme d'options stratégiques pour le pays
<b>CSST</b>	Coopération Sud-Sud et triangulaire
<b>Dimitra</b>	Clubs d'écoute féminins
<b>EAFF</b>	East African Farmers Federation (Fédération des producteurs d'Afrique de l'Est)
<b>EAS</b>	Exploitation et abus sexuels
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FRI</b>	Financement rural inclusif
<b>FSPR</b>	Facilité de stimulation pour les pauvres en milieu rural
<b>IPC</b>	Classification intégrée de la phase de sécurité alimentaire
<b>IPM</b>	Integrated pest management (lutte intégrée contre les ravageurs)
<b>HIMO</b>	Haute intensité de main d'oeuvre
<b>MARE</b>	Mécanisme d'accès aux ressources empruntées (BRAM en anglais)
<b>MDG</b>	Marché de demi-gros
<b>OCC</b>	office congolais de contrôle
<b>ODD</b>	Objectifs de développement durable
<b>OIT</b>	Office internationale du travail
<b>ONHR</b>	Office national d'Hydraulique Rural
<b>OP</b>	Organisations paysannes
<b>OPA</b>	Organisations professionnelles agricoles
<b>OVDA</b>	Office des voies de desserte agricole
<b>PA</b>	Peuples autochtones
<b>PADRIR</b>	Programme d'appui au développement rural inclusif et résilient
<b>PAPAKIN</b>	Programme de soutien aux centres d'approvisionnement en aliments et légumes de Kinshasa
<b>PASA-NK</b>	Projet d'appui au secteur agricole du Nord-Kivu
<b>PCEC</b>	Prêt à conditions extrêmement concessionnelles
<b>PCPC</b>	Prêt à conditions particulièrement concessionnelles
<b>PEA Jeunes</b>	Projet d'appui à l'entrepreneuriat agricole des jeunes (Cameroun)
<b>PIRAM</b>	Programme intégré de réhabilitation agricole dans la province de Maniema
<b>PNIA</b>	Programme national d'investissement agricole
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le développement
<b>PRONANUT</b>	Programme national de nutrition

<b>PROPAC</b>	Plateforme régionale des organisations paysannes d'Afrique centrale
<b>PROSANAT</b>	Programme de santé national
<b>PSAT</b>	Plan simplifié d'aménagement du territoire
<b>PSH</b>	Personne vivant en situation de handicap
<b>PTBA</b>	Plan de travail annuel et budget
<b>PTF</b>	Partenaires techniques et financiers
<b>RDC</b>	République Démocratique du Congo
<b>RENAFER</b>	Réseau national des associations de femmes rurales de la République démocratique du Congo
<b>RVF</b>	Régie des voies fluviales
<b>SABP</b>	Système d'allocation basé sur les performances
<b>SENADEPA</b>	Service National de développement de la pêche et l'aquaculture
<b>SENAPEFIC</b>	Service National de l'élevage familial et intrant connexe
<b>SENASEM</b>	Service national de semences
<b>SENHARU</b>	Service national d'habitat rural
<b>SNCOOP</b>	Service National des Coopératives et Organisations Paysannes
<b>SNIR</b>	Service national d'informations rurales
<b>SNVA</b>	Service national de Vulgarisation Agricole
<b>SSE</b>	Système de suivi-évaluation
<b>STD</b>	Services techniques déconcentrés

Contre-valeurs monétaires

<b>Unité monétaire</b>	=
<b>1,0 USD</b>	=

Poids et mesures

<b>1 kilogramme</b>	=	1 000 g
<b>1 000 kg</b>	=	2 204 livres
<b>1 kilomètre (km)</b>	=	0,62 mille
<b>1 mètre</b>	=	1,09 verges
<b>1 mètre carré</b>	=	10.76 pieds carrés
<b>1 acre</b>	=	0.405 hectares
<b>1 hectare</b>	=	2,47 acres

## Conformément aux engagements de transversalisation du FIDA, le projet a été validé comme:

Gender Transformative  Youth Sensitive  Nutrition Sensitive  Persons with Disabilities  Indigenous Peoples   
Climate Finance  Adaptive Capacity

### Résumé

IFAD, AFD and the Government of the Democratic Republic of Congo have agreed to design a new project within the framework of COSOP 2019-2024. Taking advantage of the lessons learned from their IFAD and AFD financed projects, and inline with the priorities defined with the Government to reduce poverty in rural areas, a project titled **Empowerment through the promotion of nutrition-sensitive, inclusive and resilient agricultural and rural Entrepreneurship (AVENIR)** scales up the achievements of previous projects and reflects a common desire for sustainable and climate-resilient transformation of family farming, leading to a better management of natural resources and contributing to climate change mitigation driven by agricultural and rural entrepreneurship, around landlocked territorial markets, linking the supply of agricultural products to growing urban demand.

The Project is based on: (i) a strong integration of lessons learned from the implementation of IFAD programmes (COSOP 2019-2024) and AFD in the DRC, (ii) national policies and strategies; (iii) UN SDGs 1, 2, 5, 8, 13 and 15; (iv) the African Union's Agenda 2063; and (v) synergies with other technical and financial partners (BEI, AfDB, FAO).

The integrated territorial development approach is based on a geographical continuity of interventions so that investments in infrastructure (territorial markets, service roads, river ports) promote logistics allowing the marketing of agricultural surpluses produced through improved and integrated agricultural production capacities (multi-layered agroforestry systems, improved land management practices and improved seeds, mechanization), and by enhancing agricultural and rural entrepreneurship (post-harvest activities, processing and marketing), to meet the needs of a growing and diversified food demand of rural and urban populations, particularly in Kinshasa. Empowerment through the enhancement of agricultural and rural entrepreneurship will rely on organized economic operators to make rehabilitated infrastructures profitable. Agricultural and rural entrepreneurial initiatives will be funded through shared costs mechanism in partnership with financial institutions. National platforms and networks of farmers' organisations (COPACO, CONAPAC, RENAFER) will be mobilized to sustain agricultural and rural entrepreneurship that is more conducive and inclusive to family farming.

The AVENIR project will be implemented over a period of 7 years (from July 2023 to June 2030) in the four provinces surrounding Kinshasa (Kongo Central, Kwango, Kwilu, Mai-Ndombe) as well in the Kinshasa periphery. The Project's interventions will benefit approximately **450,000 rural households**, or more than **2.6 million people**. At least **50% of women and at least 50% of young people** will be targeted.

It is expected that 80% of producers will increase their incomes by 30%, in production areas, with a 30% increase in yields from the main crops, and that 50% of the households will improve their nutritional security, that 670 km of rural service roads and 15 river ports will be rehabilitated, that 21 existing territorial markets will be upgraded to allow a 30% increase in the marketing of agricultural surpluses having 8,500 agricultural and rural entrepreneurship initiatives, led by producer organizations (cooperatives), women and young people, will be supported in the various agricultural sectors (30% of which have high nutritional value).

**The general objective** is to Contribute to the reduction of rural poverty through the sustainable transformation of family farming including better management of natural resources leading to the mitigation of climate change in the provinces surrounding Kinshasa. Its **development objective** is to sustainably increase the incomes and food diversity of rural households in the provinces surrounding Kinshasa. The project has two technical components and a third coordination and management component: (i) Transformation of family farming and inclusive agricultural and rural entrepreneurship; (ii) Improved sustainable access to territorial markets; (iii) coordination, Project management, monitoring and evaluation.

**The total cost** is estimated at USD 213.5 million, (or approximately EUR 199.6 million): Component 1 "Transformation of Family Farming and inclusive agricultural and rural entrepreneurship" for USD 116.5 million (EUR 108.9 million) (54%), Component 2 "Improved sustainable access to territorial markets" for USD 80.7 million (EUR 75.5 million) (38%) and component 3 "Implementation costs" for USD 16.3 million (EUR 15.2 million) (8%).

**Funding sources** will include: (i) IFAD for USD 45.2 million (21.2%), including allocations (PBAS) for USD 40.7 million and (BRAM) for USD 4.5 million; (ii) AFD for EUR 50 million (USD 53.5 million, 25.1%), mobilised for 80% through concessional sovereign loan and for 20% through grant; (iii) the Government of the DRC for approximately USD 19 million (8.9%); (iv) beneficiaries for USD 38.8 million of which USD 31.9 million through financial institutions in the form of loans (14.9%) and self-financing for USD 6.9 million (3.2%); (v) Central Africa Foret Initiative (CAFI) for USD 40 million (18.7%) (proposal is currently being reviewed by CAFI Secretariat) and (v) a financial gap of USD 17.1 million (8.1%) that may be covered by the coming IFAD SAPB 2025-2027 or by other financial sources.

The AVENIR Project will be governed by financing agreements (IFAD, AFD) and will be placed under the administrative supervision of the Ministry of Agriculture. Strategic direction and overall supervision will be provided by the Project Steering Committee chaired by the Minister of Agriculture and comprising representatives of the various ministries concerned and representatives of professional agricultural organizations (FOs).

**Delegated project management will be entrusted to a Project Management Unit (PMU)** which will report to the Ministry of Agriculture [1]. A specific support group ("task force") will be able to provide targeted expertise and a permanent backstopping. The implementation of the activities will be carried out by implementing partners contracted by the PMU. Procurement will be carried out in accordance with the financing agreements.

The environmental and social risks associated with the project are classified as **substantial (Category B)**, mainly because the project partially operates in an environmentally sensitive area (internationally recognised protected areas) with the presence of indigenous people (different indigenous peoples, including notably the pygmies). Through integrated activities, the Project aims to reduce these environmental impacts of agriculture, by targeting more efficient and sustainable practices (integrated multi-stratum agroforestry, water and soil conservation, rational use of inputs, agroecology). The Project envisages a reduction in greenhouse gas (GHG) emissions (reduction of unsustainable agricultural practices, like land clearing and residue burning) and carbon sequestration in soils (increase in the organic matter content of cultivated soils) and biomass (through the introduction of perennial crops and trees). Given DRC's vulnerability to climate change (temperature increases and increased intensity and frequency of extreme weather events paired with a low adaptive capacity), the **climate risk** is identified as **substantial**.

The Project's economic internal rate of return (EIRR) stands at 21.9% and the net present value (NPV), at the opportunity cost of capital of 6%, amounts to USD 127.8 million (EUR 119.5 million).

The total carbon balance of the AVENIR project amounts to -8,218,879 tCO<sub>2e</sub>. over a period of 20 years (7 years of implementation and 13 years of capitalization) for a total area of 55,147 ha.

The sustainability of investments is taken into account from the design of the Project based on interventions identified in a participatory manner by private sector economic actors including FOs and regional technical service (agriculture, rural development). The empowerment of young agripreneurs, women and cooperatives will be achieved through the enhancement of agricultural and rural entrepreneurship (on the basis of business plans) in FOs and networks of entrepreneurs, and cost-shared financing involving financial institutions (IMF, banks). The economic infrastructure (semi-wholesale markets and collection centres) will be managed by legally recognised arrangements involving economic operators and guaranteeing public access and maintenance. By facilitating the involvement of farmers' organisation platforms and networks of women and young entrepreneurs in national policy dialogue spaces, the Project will ensure institutional sustainability of its action.

## 1. Contexte

### A. Contexte national et justification de l'intervention du FIDA

#### a. Contexte national

1. Avec une superficie de 2 345 410 km<sup>2</sup>, la République démocratique du Congo (RDC) possède 80 millions d'hectares de terres arables, dont 10% sont cultivées, et la deuxième plus grande forêt tropicale du monde couvrant 125 millions d'hectares<sup>[1]</sup>. La RDC figure parmi les pays en situation de fragilité<sup>[2]</sup>. L'économie est dominée par l'exploitation minière et forestière et l'agriculture qui ne fait pas encore l'objet d'investissements publics adéquats. Les nombreux conflits qui ont affecté la RDC ont entraîné un déclin significatif de l'activité économique du pays. En 2019, le pays a connu sa première transition démocratique à la suite d'élections présidentielles suivie en 2021 par la nomination d'un nouveau gouvernement.
2. Depuis 2020, la pandémie de COVID-19 a fortement affecté la croissance économique du pays, descendant à 0,8% du taux de croissance du PIB qui avait été estimé à 4,5% pour la période 2019-2024. Le gouvernement a dû financer des mesures d'atténuation coûteuses, qui ont entraîné une aggravation du déficit budgétaire et une augmentation de la dette publique. Les restrictions de voyage liées à la pandémie, la baisse des activités commerciales et la limitation des dépenses publiques ont provoqué en 2020, une contraction de 1,6% des différents secteurs économiques. Avec la guerre en Ukraine, la RDC n'est pas non plus épargnée par la hausse des prix des denrées alimentaires, des fertilisants et de produits pétroliers qui affecte le pouvoir d'achat des consommateurs. Malgré les difficultés du contexte, les perspectives économiques de la RDC sont positives avec une projection de taux de croissance économique atteignant 6% en 2022 et 2023.
3. En terme de développement humain, la RDC est classée 175<sup>e</sup> sur 189 pays, les longues années d'instabilité politique n'ayant pas permis de créer un cadre adéquat pour les investissements dans les services sociaux de base et pour l'application de mesures politiques favorables à une croissance inclusive et durable. La pauvreté touche davantage les femmes avec un indice d'inégalité entre les sexes de 0,617 ce qui la classe au 150<sup>e</sup> rang sur 159 pays. Les femmes, victimes d'inégalités et de conflits dans le pays restent dans une situation de précarité chronique<sup>[3]</sup>.
4. La situation de fragilité de la RDC persiste depuis plusieurs années avec des déterminants complexes dont des conflits armés répétés conduisant à la présence de l'une des plus importantes missions de maintien de la paix des Nations Unies depuis 1999. L'évaluation des Politiques et Institutions Publiques (EPIP)<sup>[4]</sup> de la RDC est de 3, ce qui est inférieur à la moyenne des Etats d'Afrique de l'Ouest et du Centre avec des scores très faibles dans les indicateurs relatifs à la gestion du secteur public et des institutions notamment en matière de droit de propriété et gouvernance fondée sur les règles, de la qualité de la gestion budgétaire et financière, d'efficacité de la mobilisation des recettes, de transparence, redevabilité et corruption dans le secteur public. La faible note de la RDC sur l'index du FIDA évaluant la performance du secteur rural indique que la qualité des politiques et institutions du secteur rural est particulièrement faible.
5. La fragilité du pays est caractérisée par de multiples défaillances de l'appareil d'État : (i) une faible capacité d'administration et de services publics, (ii) un système de décentralisation récent mais désorganisé avec une concentration du pouvoir au niveau central et une capacité d'intervention limitée des gouvernements provinciaux, (iii) la dislocation des structures socio-économiques de base, (iv) le faible dynamisme du secteur privé formel, (v) la faible capacité de la société civile, (vii) la faiblesse

de la gouvernance, de la lutte contre la corruption et le respect des droits de l'homme; et (viii) le faible niveau d'investissement public.

6. **Population et pauvreté.** En 2021, la population était estimée à 107 millions de personnes, dont environ 55% vivent en zone rurale. En 2018, 73% de la population, soit 60 millions de personnes, vivaient avec moins de 1,90 USD par jour, ce qui en faisait la troisième plus importante population pauvre au monde. Le niveau de pauvreté est plus élevé dans les zones rurales que dans les zones urbaines, avec des services sociaux de base plus défectueux.
7. L'instabilité politique et les conflits ont contribué à accroître l'exode rural et la migration vers les zones urbaines. La pandémie de la COVID-19 a affaibli l'économie, entraînant une augmentation de la pauvreté, de l'insécurité alimentaire<sup>[6]</sup> et la vulnérabilité des producteurs familiaux, des femmes et des jeunes. L'isolement des zones rurales est un handicap majeur pour relier les producteurs/trices agricoles aux marchés urbains forts demandeurs de denrées alimentaires. La plupart des zones rurales sont enclavées avec des connexions difficiles et coûteuses vers les marchés urbains. Cet enclavement contraint les agriculteurs familiaux à limiter les risques en ne produisant guère plus que les quantités nécessaires aux besoins du ménage et de manière peu diversifiée. Cette situation induit une sécurité alimentaire toujours fragile, une faible qualité nutritive des régimes alimentaires et des revenus très en deçà des besoins des ménages.
8. Près de 27,3 millions de personnes sont confrontées à une insécurité alimentaire aigüe<sup>[6]</sup>. La pandémie de la COVID-19 a gravement réduit les moyens de subsistance des ménages, s'ajoutant aux autres facteurs d'insécurité alimentaire : conflits et déplacements internes, risques agroclimatiques, crises sanitaires (Ebola), instabilité politique et macroéconomique. L'indice global de la faim (IGS), de 35 à 49,9 en 2020, place la RDC parmi les pays en situation alarmante.
9. La situation alimentaire et nutritionnelle reste préoccupante en zone rurale : 43% des enfants de moins de cinq ans souffrent de malnutrition chronique et 8% de malnutrition sévère<sup>[7]</sup>. Ce taux de malnutrition global chez les enfants de moins de 5 ans est de 54,6% et varie selon les régions et dépasse presque partout le seuil d'alerte de l'OMS. La pauvreté limite l'accès à la nourriture et s'y ajoutent les habitudes alimentaires peu diversifiées et la défaillance du système d'information sur la lutte contre la malnutrition .
10. **L'enclavement des bassins de production agricole** est généralisé. La RDC compte environ 145 000 km de linéaire dont environ 86 000 km de routes secondaires (provinciales) en terre et pistes de desserte agricole<sup>[8]</sup>. En dehors de la route nationale N1<sup>[9]</sup> qui est asphaltée, la plupart des routes provinciales sont en général en terre et dans un état de délabrement avancé. Les pistes de desserte agricoles qui partent de ces routes provinciales vers les bassins de production sont, quant à elles, dans une situation d'impraticabilité notoire pour la plupart. Par défaut d'entretien, 80 % de ces routes sont devenues impraticables. Les interventions de différents projets<sup>[10]</sup> font ressortir que la pérennité n'est pas garantie par des réhabilitations d'axes ruraux effectuées en méthode de « haute intensité en main d'œuvre » (HIMO) et non mécanisée, théoriquement suivie d'un entretien courant par les Comité Locaux d'Entretien des Routes (CLER) car ces pistes nécessitent de plus gros investissements. Le financement permanent de l'entretien du routier à l'issue de la fin des Projets n'est pas automatique malgré l'existence du Fonds National d'Entretien Routier (FONER) dont les moyens restent insuffisants pour entretenir l'ensemble du réseau routier national. Le pays comporte 16 238 km de voies navigables et environ 40 ports fluviaux<sup>[11]</sup> mais les installations portuaires, notamment pour le chargement et déchargement des marchandises ont considérablement souffert de pillages et du manque d'entretien.
11. **Les stratégies, politiques et/ou programmes nationaux** suivants sont particulièrement pertinents pour guider les investissements : (i) le Plan national de développement stratégique (PNDS) 2019-2023 ; ii) les Etats généraux de l'agriculture (EGA sept. 2021) ; iii) la loi sur la réforme agraire ; iv) le Plan d'action opérationnel (2021-2025) de la Politique nationale de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNSAN)<sup>[12]</sup>, le Plan stratégique du ministère de la Pêche et de l'Élevage (2020-2024). Ces documents intègrent les engagements du Programme 2030<sup>[13]</sup>.
12. Le Plan national stratégique de développement (PNDS) 2019-2023, et sa vision stratégique pour le secteur agricole, s'articule autour de cinq piliers stratégiques<sup>[14]</sup>, et intègre la vision de l'étude prospective de la RDC à l'horizon 2040<sup>[15]</sup> ainsi que les ODD et la vision 2063 de l'Union Africaine. La « Lutte contre la pauvreté et la marginalisation sociale » est le point d'ancrage du Programme présidentiel accéléré de lutte contre la pauvreté et les inégalités (PPA-LCPI-2019)<sup>[16]</sup>. Le Gouvernement a entamé un processus d'évaluation des réalisations du PNIA 2014-2020<sup>[17]</sup>.
13. Selon la vision du chef de l'Etat, qui consiste à faire de l'agriculture le moteur du développement et à consacrer « la revanche du sol sur le sous-sol », les seconds Etats généraux de l'agriculture (EGA) se sont tenus en septembre 2021. Les recommandations et le plan d'action adoptés positionnent le secteur agricole comme l'un des principaux leviers d'une croissance économique durable pour éradiquer l'insécurité alimentaire et nutritionnelle et réduire la pauvreté dans le pays<sup>[18]</sup>. En référence au Sommet mondial de l'alimentation de 2021, la RDC s'est engagée à transformer et à rendre ses systèmes alimentaires plus résilients, inclusifs, équitables et durables pour progresser vers les ODD<sup>[19]</sup>. Sous la direction d'un groupe de travail coordonné par le CRESPI<sup>[20]</sup> et le ministère de l'Agriculture, une feuille de route a été établie avec l'appui des Partenaires techniques et financiers dont la FAO, le FIDA et le PAM et la participation de toutes les parties prenantes.
14. En ce qui concerne l'accès à la terre, une réforme est en cours avec le Ministère des affaires foncières et le Comité directeur de la réforme agraire. En novembre 2021, un document préliminaire sur la politique foncière a été validé lors d'un atelier national des intervenants<sup>[21]</sup>.
15. Pour la période 2020-2024, le soutien des agences des Nations Unies en RDC aux priorités définies dans la PNDS est défini dans le Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF). Le COSOP du FIDA est aligné sur

ces priorités<sup>[22]</sup> et fait partie des documents stratégiques que la RDC a adoptés pour atteindre les ODD.

## b. Aspects particuliers relatifs aux thématiques prioritaires à transversaliser

16. **Genre, autonomisation des femmes et inclusion sociale.** Les femmes représentent 52% de la population, peu d'entre elles ont accès aux biens et aux ressources. En zone rurale, elles ont un accès limité aux moyens de production (terre, travail, capital et connaissances), une charge de travail élevée et une faible participation aux processus et instances de décision. Les normes traditionnelles les désavantagent dans les sphères publique et privée. Les femmes subissent des violences sexuelles et physiques extrêmes (en particulier dans les zones de conflits) ainsi que des violences domestiques<sup>[11]</sup>. Le Projet sera considéré comme sensible au genre.
17. La population est très jeune avec plus de 68% de moins de 25 ans, dont plus de 60% vivent en zone rurale. Le chômage des jeunes au niveau national touche 19% de la population active<sup>[2]</sup>. Sans emploi, ces jeunes sont extrêmement vulnérables à la radicalisation ou migrent vers les villes ou à l'étranger. Beaucoup dépendent de la production de charbon de bois à l'origine de la déforestation. Le Projet sera considéré comme sensible aux jeunes.
18. Le Projet contribuera à la réduction de la malnutrition dans les zones d'intervention selon trois axes : (i) l'éducation et la sensibilisation nutritionnelle et sanitaire focalisées sur les femmes et les enfants ; (ii) la diversification de la production agricole et la transformation des produits pour une amélioration du régime alimentaire et ; (iii) l'accès facilité à l'eau potable par l'installation de postes d'eau autonomes. A cela s'ajoutera l'alphabétisation fonctionnelle des femmes (jeunes femmes comprises). L'articulation avec le Programme national de nutrition<sup>[3]</sup> permettra d'aligner les interventions. Le Projet est considéré comme sensible à la nutrition.
19. **Peuples autochtones (PA).** La population des PA pygmées est estimée à 1 million de personnes<sup>[4]</sup> (soit 1% de la population). Dans le Maï-Ndombé, elle représente jusqu'à 20% de la population de la province<sup>[5]</sup>. Les PA pygmées sont étroitement attachés à la forêt primaire, qui constitue un moyen de subsistance et un lieu de vie. Beaucoup sont devenus sédentaires ou semi-sédentaires avec l'agriculture et l'artisanat comme principales sources de revenus. Les produits forestiers non ligneux (PFNL) étant devenus rares, les PA pygmées sont contraints de renoncer à leur économie traditionnelle et de vivre en marge de la société dans l'extrême pauvreté. Le Projet veillera à leur inclusion en relation avec leurs organisations.
20. **Personnes en situation de handicap (PSH).** La RDC compte environ 10 millions de PSH (9,35% de la population totale). La grande majorité vivent dans une précarité absolue. Elles sont victimes de stigmatisation, de discrimination et de violence. En novembre 2021, le Sénat a adopté une loi protégeant et promouvant les droits des PSH. Le Projet proposera des activités et des modalités d'interventions adaptées à la prise en compte de leur situation et de leurs initiatives.
21. **Changement climatique.** La RDC, par sa forêt, joue un rôle majeur dans la séquestration du carbone dans le bassin du Congo. Bien qu'il ait été relativement faible dans le passé, le taux annuel de déforestation est passé de 0,25% à 0,55% de la superficie forestière totale en deux décennies, par : i) une expansion agricole déraisonnable et agriculture sur brûlis avec des périodes de jachère réduites ; ii) une collecte du bois de chauffe et sa transformation en charbon de bois (couvrant 95% des besoins énergétiques de la population) ; iii) une exploitation forestière artisanale non réglementée (estimée à 75% des exportations de bois) et ; iv) une construction d'infrastructures routières fragmentant les zones vierges. Les impacts du changement climatique se traduisent par une augmentation des températures, une forte diminution des précipitations et une plus grande variabilité des précipitations ainsi que des événements météorologiques, tels que la persistance de fortes chaleurs, de fortes pluies, la dégradation des terres, en particulier par l'érosion, l'allongement de la saison sèche, l'augmentation des séquences de sécheresse pendant la saison des pluies et les inondations.

## c. Justification de l'intervention du FIDA

22. L'engagement du FIDA en RDC remonte à 1980 avec dix opérations financées depuis cette date et représentant un montant total de 617 millions d'USD (dont 259 millions d'USD directement financés par le FIDA). L'engagement actuel couvre deux projets totalisant 187,2 millions d'USD, dont 70,3 millions d'USD financés par le FIDA. A la suite de la levée de la suspension du portefeuille du FIDA en RDC en 2018, le Gouvernement et le FIDA se sont accordés sur un COSOP 2019-2024 pour lancer un nouveau cycle de projets d'investissement, avec trois objectifs stratégiques : (i) permettre aux producteurs et leurs organisations d'atteindre plus efficacement les marchés en améliorant la productivité, accédant aux routes de desserte et aux infrastructures de stockage, en mutualisant les ressources et en ajoutant de la valeur ; (ii) renforcer l'appui au développement d'activités commerciales par l'établissement des partenariats agro-alimentaires ; et (iii) améliorer la capacité d'intervention des pouvoirs publics par une assistance technique ciblée et une gestion financière saine.
23. La RDC est l'un des pays africains qui détient les plus larges potentialités en terres arables (80 millions ha), mais seulement 1% de ces terres est mis en culture en raison notamment d'un sous-investissement dans le secteur agricole et dans les infrastructures de base, dont les routes pour faciliter l'accès aux zones de production et aux marchés. La RDC est un importateur net de denrées alimentaires, les plus importantes étant les céréales, le sucre, les fruits et légumes, et le poisson. En 2019, la facture des importations s'élevait à plus de 2,5 milliards d'USD<sup>[11]</sup>.
24. Du fait des crises politiques et de la situation de fragilité, les investissements publics dans le secteur agricole ne représentaient que 3% du budget national en 2021. Le Projet AVENIR permettra de répondre à la forte demande en produits agricoles qui existe sur les grands marchés urbains, notamment en substitution aux importations, en investissant pour remettre à niveau le tissu productif agricole des zones ciblées, rendre accessible les zones de production et l'accès aux marchés urbains, en particulier celui de la mégapole de Kinshasa et ses 17 millions d'habitants, ceci en développant des activités économiques et

environnements durables en synergie avec la Politique de gestion des ressources naturelles et de l'environnement du FIDA.

25. Le Projet AVENIR est aussi en concordance avec l'objectif principal de la CAFI pour l'atténuation du changement climatique par la réduction des émissions de gaz à effet de serre dues au déboisement et à la dégradation des forêts, et l'accroissement des absorptions par les puits de carbone forestier. Le Projet est aussi en adéquation avec les orientations de développement de l'AFD et ses priorités<sup>[2]</sup> notamment le climat, la santé, et l'égalité entre les femmes et les hommes pour atteindre les objectifs du développement durable (ODD).
26. Le FIDA, l'AFD et le Gouvernement de la RDC se sont accordés pour formuler un nouveau Projet intitulé «Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la nutrition, inclusif et résilient (AVENIR) » qui s'aligne sur (i) les axes majeurs des politiques publiques de développement et stratégies nationales adoptées par le Gouvernement, (ii) les ODD 1, 2, 5, 8, 13 et 15 des Nations Unies, (iii) l'Agenda 2063 de l'Union africaine, (iv) les synergies avec les autres partenaires techniques et financiers (BM, BAD etc.) et (v) les engagements de la RDC sur les accords de Paris.
27. Ce Projet est le second projet d'investissement à être financé au titre du COSOP 2019-2024. Le Projet est aligné au cadre stratégique du FIDA 2016-2025, au Plan d'action nutrition du FIDA<sup>[3]</sup> (2019-2025), et à la Politique nationale de sécurité alimentaire et de nutrition (2017). Les interventions seront orientées dans une logique de complémentarité et de synergie avec d'autres initiatives en rapport avec la nutrition et la sécurité alimentaire et capitaliseront les acquis des autres projets financés par le FIDA.

## B. Enseignements tirés

28. **L'appui à l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes** passe par un accompagnement alliant conseils techniques et de gestion à l'accès aux services financiers. Cette incubation, basée sur des centres de formation et des professionnels servant de "coach" a donné de bons résultats au Cameroun dans le projet PEA-Jeunes du FIDA. Le Projet s'en inspirera en combinant financement à coût partagé en partenariat avec les banques et incubation des jeunes entrepreneur-es<sup>[1]</sup>.
29. **Le dialogue interprofessionnel** entre les différents acteurs économiques, dont les institutions financières, crée un écosystème propice autour des marchés territoriaux et permet une meilleure évaluation des risques encourus par les entrepreneur(es) dans des plans d'affaires justifiant le financement de leurs investissements. Le partenariat opérationnel avec la FAO pour le déploiement du logiciel RuralInvest<sup>[2]</sup> auprès des acteurs économiques contribuera à renforcer cet écosystème. Les institutions bancaires, dont certaines sont déjà impliquées avec succès dans des opérations similaires de financement à coûts partagés (Equity Bank au Kenya) ont affirmé leur engagement dans le dispositif de financement avec les ressources nécessaires<sup>[3]</sup>.
30. **L'approche de développement territorial** se concentre sur une intégration des investissements dans des bassins de production agricole articulés aux marchés de demi-gros de produits agricoles qui contribuent à approvisionner les centres urbains. Elle favorise une forte appropriation des interventions tant par les pouvoirs publics que par les acteurs des filières. Le Projet bénéficiera de l'expérience acquise (i) par le projet PAKIKIN clôturé<sup>[4]</sup> en avril 2022, (ii) par des projets en cours du FIDA en RDC, (iii) par des projets similaires du FIDA dans la sous-région<sup>[5]</sup> notamment au Niger, en Guinée-Bissau et en Guinée, (iv) par d'autres partenaires techniques et financiers<sup>[6]</sup> notamment l'AFD en Tanzanie et au Nigeria<sup>[7]</sup>.
31. **La commercialisation des produits agricoles** intervient rarement dans des espaces appropriés et les marchés actuels se caractérisent par le manque d'infrastructures appropriées répondant aux exigences logistiques des transactions. Les jours de marchés, la plupart de ces lieux n'ont pas d'espace et d'infrastructures suffisants pour permettre de décharger, conditionner, et charger les produits. En général, les camions sont dans l'obligation d'occuper la chaussée, bloquant ainsi la circulation. Ces mauvaises conditions logistiques induisent des coûts de transactions élevés et limitent les échanges.
32. **Démarche participative autour de la construction des infrastructures de marché.** Afin d'impliquer toutes les parties prenantes dans la réhabilitation des marchés, des cadres de concertation interprofessionnelle seront constitués, pour recueillir les avis et proposer des infrastructures adaptées aux besoins des acteurs économiques. Ces concertations permettront aussi de créer les bases pour l'établissement d'arrangements formels qui garantiront le bon fonctionnement des marchés à moindre coût et moindre risque. Cette approche est corroborée par les expériences des projets financés par l'AFD.
33. **Agroécologie (y compris l'agroforesterie).** Les modèles développés par l'IITA, l'ONUDI et la FAO permettent une utilisation durable des ressources et une meilleure productivité notamment par l'introduction (i) d'arbres fruitiers et d'autres cultures pérennes pour une augmentation et diversification de la production agricole et (ii) d'essences à croissance rapide comme source d'énergie alternative. Un partenariat avec ces organismes permettra d'étendre les activités déjà en cours dans les provinces ciblées<sup>[8]</sup>. Selon les expériences de CAFI, investir uniquement dans la gestion des ressources naturelles sans prendre en compte les opportunités d'améliorer les revenus des populations génère des résistances, des rejets des projets et des conflits.
34. **Accès au foncier.** La contribution du FIDA, en partenariat avec la Coalition pour l'accès à la terre (ILC), à la politique de réforme agraire en cours en RDC démontre comment il est possible, grâce à des accords locaux avec toutes les parties prenantes, et avec un financement des procédures de sécurisation par un fonds géré par une confédération nationale (CONAPAC) de sécuriser l'accès au foncier des plus vulnérables. Une mise à l'échelle de l'expérience du Nord Kivu sera développée dans les provinces d'intervention.
35. **L'adoption de pratiques alimentaires plus équilibrées** est entravée par un accès difficile à la transformation, à la conservation et à la commercialisation des produits agricoles. Le poids des traditions, y compris le manque d'intégration des femmes dans la prise de décision du ménage, limite l'amélioration de la sécurité nutritionnelle. L'alignement avec PRONANUT évitera la dispersion des interventions.
36. **En termes d'intégration des femmes, des jeunes et des PA dans l'entrepreneuriat** agricole et rural, la société civile

organisée dans les zones rurales (OP, réseaux de femmes, réseaux de jeunes) sera impliquée dans un partenariat opérationnel. La complémentarité avec d'autres activités des organisations paysannes soutenues par des dons régionaux du FIDA sera mise à profit ainsi que les leçons apprises de ces initiatives telles que l'approvisionnement ville-campagne, le commerce électronique « e-granary »<sup>[9]</sup> et autres.

37. **Approche programme Pays.** L'atelier de revue du COSOP qui a été tenu en décembre 2021 avait recommandé le renforcement du rôle de la « Task force » en appui à la maîtrise d'ouvrage du Ministère de tutelle des projets afin d'assurer la cohérence des interventions du FIDA. Le champ d'action de cette Task Force devra aussi être élargi au suivi des procédures administratives au sein du Ministère de Finances et des Ministères techniques durant les étapes antérieures au démarrage et à la mise en place de nouveaux projets. L'approche programme devra mettre l'accent sur la capitalisation des expériences acquises et le partage des savoirs au bénéfice des équipes de projets pour une meilleure contribution au COSOP, notamment une meilleure prise en compte des aspects transversaux (genre, jeune, agriculture familiale, changement climatique, sécurité alimentaire et nutritionnelle). Il est prévu dans ce cadre, de mutualiser les fonctions communication et gestion des savoirs. Cette vision est en cours de mise en œuvre par le PADRIIR et PASA-NK. De même, le projet AVENIR bénéficiera de l'appui de l'Institut International d'Agriculture Tropicale (IITA) dans le cadre du projet « Renforcement de l'offre de semences améliorées et le partenariat Public-Privé en Afrique Centrale » permettant de mettre en place et de renforcer le partenariat « recherche-administration-secteur privé » pour améliorer l'accès des petits exploitants agricoles à des semences de qualité de maïs et de manioc.
38. **Capacité institutionnelle.** Malgré une grande proactivité de l'équipe pays, les lenteurs dans le processus de mobilisation des ressources financières acquises et la signature des accords avec les partenaires de mise en œuvre, ainsi que les faibles capacités des équipes de projets ont engendré des retards importants au démarrage des projets. Cette situation pose la question de la capacité effective de mise en œuvre des projets. Toutefois, grâce à un suivi rapproché de la gestion des projets, du renforcement des capacités des UGP par l'équipe pays, et d'une sélection rigoureuse du personnel, de nettes améliorations sont observées qui se traduisent par des taux de décaissement de l'ordre de 90%.

## 2. Description du projet

### C. Objectifs du projet, zone géographique d'intervention et groupes cibles

39. L'objectif global du Projet est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et à l'amélioration de la nutrition des populations rurales des provinces entourant Kinshasa.
40. L'objectif de développement est de soutenir la transformation durable de l'agriculture familiale, y compris une meilleure gestion des ressources naturelles contribuant à l'atténuation du changement climatique, l'amélioration des revenus et la diversité alimentaire des ménages ruraux des provinces entourant Kinshasa.
41. **Stratégie de ciblage, zone d'intervention et groupes cibles.** Le Projet interviendra dans les bassins de production de quatre provinces (Kongo Central, Kwango, Kwilu et Maï-Ndombé) ainsi que dans la province de Kinshasa et se concentrera sur leur désenclavement afin de pouvoir mieux approvisionner l'agglomération de Kinshasa dont la demande en produits agricoles, en particulier en produits alimentaires, offre d'immenses débouchés. Les critères de sélection de ces bassins se baseront sur: (i) le niveau élevé de pauvreté et le taux de malnutrition, (ii) l'existence de bassins de production pouvant être intensifiés et exploités durablement par une agriculture orientée vers le marché urbain; (iii) le potentiel de développement économique grâce à l'agriculture et à l'entrepreneuriat rural le long des axes qui relient les marchés territoriaux à Kinshasa, (iv) le potentiel d'inclusion des femmes, des jeunes, des PA et des personnes en situation de handicap (PSH). Le Projet vise à atteindre près de 2 millions de personnes, soit l'équivalent de 450 000 ménages dont au moins 50% de femmes, 50% de jeunes, 5% de PSH et 0,5% de PA dans l'ensemble du Projet (au moins 20% des bénéficiaires de la province de Maï-Ndombé<sup>[1]</sup>).
42. **Méthodes de ciblage et groupes cibles.** Le ciblage des bénéficiaires associera d'une part l'auto-ciblage, pour s'assurer que les biens et services du Projet répondent aux priorités, aux actifs, aux capacités et aux stratégies de subsistance des groupes cibles<sup>[2]</sup> et d'autre part le ciblage direct par la prise de mesures spécifiques garantissant que les opportunités offertes par le Projet bénéficient effectivement aux: i) jeunes et femmes, individuels ou en groupe, impliqués dans des activités d'entrepreneuriat agricole ou rural; ii) organisations de producteur-rices participant à la commercialisation et l'approvisionnement en intrants à différents niveaux de structuration<sup>[3]</sup>, iii) ménages de petits exploitants agricoles selon des critères relatifs au profil de pauvreté; (iv) populations autochtones et (v) PSH dont les personnes ayant une déficience physique et/ou à mobilité réduite, les personnes ayant une déficience visuelle (partiellement voyant, basse vision ou totalement aveugles), les personnes sourdes ou malentendantes, les personnes atteintes d'albinisme et tout autre catégorie recommandée par les organisations nationales de PSH. Ceci afin d'éviter la capture par les élites.
43. **Auto-ciblage.** L'approche d'auto-ciblage permettra aux individus, producteurs, ménages et OPs de décider eux-mêmes de participer aux activités ou demander un appui du Projet. AVENIR adoptera une démarche d'auto-ciblage afin d'appuyer les villages dans les bassins de production intéressés par: l'amélioration de leur résilience; un renforcement de la professionnalisation des jeunes et des femmes promoteurs de projets bancables, et un soutien aux entrepreneurs nécessitant un appui technique et un accès aux financements et accompagnement, un appui aux producteurs en vue d'améliorer leur production de manière durable, incluant les multiplicateurs et un accompagnement des acteurs du marché pour s'organiser, améliorer leurs infrastructures et mieux les gérer.
44. **Ciblage direct.** Des mesures de ciblage direct seront mises en place pour assurer que les personnes et ménages vulnérables

participent aux activités du projet. L'application de quotas sera accompagnée d'une ingénierie sociale pour assurer la participation active des femmes, des jeunes et des groupes les plus vulnérables (jeunes, femmes chefs de ménage, personnes en situation de handicap et peuples autochtones) surtout aux échanges, formations, appui foncier et à leurs représentants participant aux instances de prise de décision, notamment dans la planification et gestion des ressources naturelles. Les partenaires de mise en œuvre seront sensibilisés et formés pour assurer leur participation et inclusion active dans les activités du projet. Des activités spécifiques seront prévues pour les femmes et les groupes plus vulnérables, notamment en matière d'amélioration nutritionnelle et sécurisation foncière.

45. Au démarrage, le projet fera une étude diagnostic participatif pour analyser les statuts et les besoins en fonction des types de handicap des groupes de personnes vivants avec un handicap et déterminer les services et les appuis adaptés à leurs situations.

#### **D. Composantes/résultats et activités**

46. Le projet AVENIR sera mis en œuvre sur une période de 7 ans (juillet 2023 – juin 2030)<sup>[1]</sup> selon une matrice de phasage et de zonage (annexe 12) autour de trois composantes: i) Agriculture familiale et entrepreneuriat agricole et rural durable; ii) Désenclavement et marchés territoriaux ; et iii) Gestion et coordination du Projet.
47. Les deux composantes techniques du Projet sont socialement et territorialement liées<sup>[2]</sup>. La première composante appuiera les petits producteurs ruraux à s'adapter à leur environnement naturel, productif et financier pour améliorer durablement leurs moyens de subsistance. Simultanément, la deuxième composante impliquera ces acteurs économiques locaux pour planifier et gérer les infrastructures économiques assurant un accès permanent aux débouchés économiques de leurs surplus de production grâce à des liens commerciaux inclusifs et équitables.
48. A travers les deux composantes, la société civile organisée en milieu rural, particulièrement la jeunesse, constituera la porte d'entrée de l'engagement populaire aligné sur les politiques nationales (jeunesse, genre). Leurs initiatives et leur contribution future seront systématiquement valorisées et soutenues à la fois dans la gestion des biens communs, dans l'entrepreneuriat rural inclusif ainsi que leur participation à la mise en œuvre des politiques de promotion de l'emploi des jeunes dans le secteur agricole et rural.
49. La mise en œuvre reposera sur une approche de développement territorial intégré basée sur une continuité géographique des interventions afin que les investissements en infrastructures économiques (marchés, pistes de desserte, embarcadères fluviaux) favorisent la mise en place d'une logistique permettant l'écoulement des surplus agricoles produits grâce à des capacités de production agricole améliorées (systèmes agroforestiers multi-strates, gestion foncière, semences améliorées, petite mécanisation), dynamisées par une valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural (transformation, commercialisation), pour répondre aux besoins d'une demande alimentaire croissante et diversifiée des populations urbaines et notamment celle de Kinshasa.
50. L'autonomisation par la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural dépendra des opérateurs économiques organisés pour rentabiliser les infrastructures réhabilitées. Les initiatives entrepreneuriales agricoles et rurales seront financées à coûts partagés en partenariat avec des institutions financières<sup>[3]</sup>. Des plateformes nationales et des réseaux nationaux d'organisations de producteurs (CONAPAC, COPACO, RENAFER) seront mobilisés pour pérenniser la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural qui deviendra plus propice et inclusif à l'agriculture familiale.
51. Des études complémentaires seront menées pour préciser et vérifier les hypothèses émises durant la mission de formulation (OP et Peuples autochtones, bassins de productions, infrastructures économiques, chaînes de valeurs, besoins et finances, centre d'incubation)<sup>[4]</sup>.

#### **Composante 1: Agriculture familiale et Entrepreneuriat agricole et rural**

52. La composante 1 comprendra les quatre sous-composantes suivantes: (i) Développement des agrosystèmes ; (ii) Agriculture résiliente au changement climatique; (iii) Amélioration de la sécurité nutritionnelle familiale et égalité des genres ; (iv) Entrepreneuriat agricole rural inclusif.
53. Son objectif est de dynamiser les bassins de productions agricoles alimentant les marchés de demi-gros, par une augmentation de la production intégrée dans une approche de planification territoriale visant à la conservation et l'utilisation raisonnée des ressources naturelles, en parallèle à l'inclusion des groupes vulnérables et à l'amélioration de la sécurité nutritionnelle, et par un appui aux initiatives entrepreneuriales principalement des jeunes et des femmes.
54. Les résultats attendus sont les suivants: (i) 96 Groupements<sup>[5]</sup> contribueront à l'utilisation et la gestion durable de 293000 ha dont 250000 de forêts communautaires; (ii) 63000 producteur/trices familiaux renforceront leur résilience au changement climatique et amélioreront leur niveau de production agricole<sup>[6]</sup>; (iii) 50000 ménages amélioreront leur situation nutritionnelle; (iv) 8500 entreprises agricoles et rurales fonctionneront de manière rentable.
55. **Sous-composante 1.1 Développement des agrosystèmes. .**
56. **Volet 1.1.1. Planification participative et territoriale.**
57. Dans les 24 bassins de production identifiés, le Projet accompagnera un processus de planification participative afin d'établir ou de mettre à jour des Plans Simplifiés d'Aménagement du Territoire (PSAT) existants<sup>[7]</sup>, couvrant chacun une aire correspondant généralement à un groupement<sup>[8]</sup> pour déterminer, à court et moyen terme les besoins d'aménagements et de restauration en tenant compte de la situation foncière. Des plans complémentaires additionnels - Plan de co-gestion des pêches (PCP), Plan

simple de gestion (PSG) pourront compléter PSAT.

58. Le processus d'élaboration des PSAT sera facilité par des animateurs endogènes des OP bénéficiant d'une reconnaissance et d'une légitimité auprès des populations, intervenant sous la supervision de leurs organisations structurées à l'échelle provinciale ou nationale<sup>[9]</sup> (en lien avec la sous-composante 2.2). Un institut de formation spécialisé<sup>[10]</sup> sera recruté pour former ces animateurs lors d'une formation résidentielle collective à laquelle seront associés des leaders coutumiers des territoires ciblés. Des étudiants pourront également bénéficier de bourses de stage pour être associés à des études spécifiques. Les STD exerceront leur rôle régalien de contrôle qualité de l'intervention.
59. **Volet 1.1.2. Appui à la sécurisation foncière et à la gestion inclusive des forêts communautaires**
60. AVENIR contribuera à améliorer la sécurisation foncière des producteur/trices sans titre foncier en mettant à l'échelle l'expérience du Fond d'Investissement pour l'Accès à la Terre (FIAT) de la CONAPAC dans le Nord-Kivu<sup>[11]</sup>. Le FIAT appuiera les groupes les plus vulnérables pour couvrir les coûts de la sécurisation foncière de leurs parcelles pour une centaine d'hectares par province<sup>[12]</sup>. Le FIAT sera géré par l'organisation paysanne qui constituera un comité national d'attribution au sein duquel siègeront des représentants des groupes vulnérables (jeunes, femmes, PSH, PA) et recevra les demandes d'un comité d'instruction provincial. L'autonomisation économique des groupes ciblés permettra de rembourser les sommes avancées par le FIAT pour en assurer la durabilité.
61. Le Projet accompagnera également les démarches de sécurisation de 250000 ha de forêts communautaires<sup>[13]</sup> (documentation technique, démarches administratives et juridiques). Par la publication de guides méthodologiques<sup>[14]</sup>, ce processus sera vulgarisé à moindre coût.
62. **Volet 1.1.3. Développement de systèmes agroforestiers diversifiés**
63. Afin d'assurer la restauration des sols, la récupération de la biodiversité et l'amélioration de la diversification alimentaire et nutritionnelle, AVENIR appuiera, sur parcelle individuelle de producteur/trices familiaux, le développement de l'agroforesterie et la plantation de vergers ainsi que l'émergence de pépinières (communautaire ou de jeunes entrepreneurs) en espèces fruitières, fourragères, essences forestières à croissance rapide et espèces endogènes.
64. A l'échelle de chaque Groupement administratif, le Projet, en articulation avec les services de vulgarisation, appuiera la mise en place de 25000 ha de systèmes agroforestiers diversifiés, résilients et productifs dans des zones dégradées de type savane ou jachères à rotation rapide. Les PSAT (volet 1.1.1), ainsi que la sécurisation foncière de zones dédiées (volet 1.1.2) seront les préalables afin de pouvoir rentabiliser la plantation de cultures pérennes et d'arbres.
65. **Volet 1.1.4 Pêche raisonnée**
66. Dans la province de Mai-Ndombé, afin d'endiguer la surpêche dans le lac et ses affluents, des consultations participatives seront menées par la fédération des pêcheurs<sup>[15]</sup> afin de mettre à jour les Plans de cogestion des pêches définissant les zones, les périodes et les techniques de pêche autorisées. Par des campagnes de sensibilisation, l'ensemble des populations riveraines sera informé. L'organisation bénéficiera de l'accès à ses moyens de navigation (cf SC 2.2) pour veiller à l'application et au respect des mesures adoptées. Les jeunes pêcheurs seront incités à saisir les opportunités de reconversion professionnelle en pisciculture (cf. SC 1.2), afin de conserver la disponibilité nutritionnelle du poisson tout en diminuant la pression sur les stocks halieutiques.
67. **Volet 1.1.5. Appui au développement de la filière charbon durable**
68. Afin de répondre, d'une part aux besoins importants de charbon en zone urbaine, et d'autre part aux exigences de lutte contre la déforestation tout en créant des emplois, le Projet, en partenariat avec ONUDI, mettra à l'échelle le projet pilote existant de développement des initiatives entrepreneuriales pour la production de charbon avec des essences à croissance rapide (parcelles de production, unités semi-industrielles de transformation avec four à briquettes).
69. Les activités consisteront à: (i) sensibiliser sur la déforestation et sur la transformation des espèces à croissance rapide en charbon de bois; (ii) établir des pépinières de production et des parcelles de démonstration; (iii) établir des plantations d'essences rapides et accompagner des producteur/trices individuels et/ou en groupes qui fourniront les PME/OP transformatrices en charbon; (iv) établir des unités semi-industrielles de transformation dans chacun des huit pôles avec un accompagnement technique et un appui à la commercialisation au sein des MDG. Les unités de transformation seront des entreprises rentables et pourront être appuyées en gestion des entreprises et facilitation d'accès au financement à coûts partagés (sous-composante 1.4).
70. **Sous-composante 1.2: Agriculture résiliente au changement climatique** Sur la base des PSAT, AVENIR accompagnera les producteur/trices de 24 bassins de production à améliorer la productivité des principales spéculations agricoles, d'élevage et halieutiques ayant des débouchés sur les marchés de demi-gros (sous composante 2.1) tout en gérant la fertilité des sols et en s'adaptant au changement climatique.
71. **Volet 1.2.1. Appui à l'amélioration de la production, de la disponibilité et de la qualité de matériel génétique (semences, alevins, reproducteurs)**
72. Le Projet appuiera la production de matériel génétique amélioré par un soutien au développement entrepreneurial des acteurs de la filière semencière et la fourniture des reproducteurs pour le petit élevage (aviculture, porcins, caprins, cyniculture). En partenariat avec l'Institut national pour l'Etude et la Recherche Agronomique (INERA), et l'appui d'un partenaire international spécialisé, le Projet facilitera la production en station de semences de base et pré-base des principales cultures vivrières et

maraichères<sup>[16]</sup> ainsi que des alevins<sup>[17]</sup>.

73. Un partenariat sera établi avec la SENASEM pour assurer la traçabilité et la certification des semences, l'inventaire des multiplicateurs et leur encadrement technique. Le Projet appuiera la structuration des multiplicateurs semenciers, réseaux semenciers, pour améliorer la disponibilité et la commercialisation de semences de qualité sur les marchés. Environ 450 multiplicateurs (18 par bassin) et au moins 20 organisations de pisciculteur/rices seront appuyés.

#### 74. **Volet 1.2.2. Vulgarisation agricole et formation des producteurs/pisciculteurs**

75. Afin d'assurer l'adoption des itinéraires techniques, la mise en place de champs écoles paysans (CEP) donnera la priorité aux productions agricoles les plus demandées sur les marchés de demi-gros<sup>[18]</sup>. Environ 2 300 CEP toucheront un total de 63 000 producteur/trices sur i) des itinéraires techniques climato-intelligents, ii) l'introduction de petite mécanisation et d'outils adaptés et, iii) la lutte intégrée contre les ravageurs. Les CEP pourront être, selon le contexte: i) agroforestier (40%); ii) traditionnel pour cultures vivrières et maraichères (35% du total); iii) agro-pastoral (CEAP) (20%) incluant l'articulation avec le petit élevage; iv) piscicole<sup>[19]</sup> (5%). Tous inclueront des modules renforçant la sécurité nutritionnelle. Les sites de démonstration existants des partenaires techniques spécialisés privés ou publics seront valorisés comme source d'innovation<sup>[20]</sup>.

76. Le Projet complètera également la formation des conseillers agricoles (services techniques décentralisés et des OP) sur les aspects couverts dans les CEP. Les services techniques provinciaux feront le suivi des activités et seront aussi responsables de la diffusion des techniques innovantes et des bonnes pratiques dans les communautés voisines.

#### 77. **Volet.1.2.3. Développement de la petite mécanisation adaptée**

78. Afin de réduire la charge de travail pénible et en réponse aux besoins des producteur/trices, tout en assurant la promotion des pratiques de conservation des sols, AVENIR appuiera l'utilisation d'outils agricoles adaptés et de petite mécanisation (motoculteurs) en agriculture familiale par: (i) le recours à des associations/coopératives de jeunes, prestataires de services agricoles (au moins une initiative par bassin); (ii) l'appui à l'artisanat local (au moins une initiative par marché); (iii) la diffusion des essais mécanisés dans les CEP et sites de démonstration; et (iv) les échanges constants entre les producteur/trices et les artisans lors d'événements techniques. Cette activité sera éligible à l'appui aux initiatives entrepreneuriales (sous-composante 1.4).

#### 79. **Modalités de mise en œuvre**

80. La mise en oeuvre des activités sera sous la responsabilité de partenaires stratégiques comme les fédérations nationales et provinciales d'organisations de producteur/rices et d'ONG expérimentées<sup>[21]</sup> dans les domaines techniques concernés et disposant de capacités de gestion fiduciaire. Les fédérations provinciales et nationales travailleront sur l'accès au foncier, l'identification des animateurs de CEP, la structuration des réseaux de multiplicateurs semenciers. Un partenariat spécifique avec ONUDI sera signé pour la mise à l'échelle de la filière charbon durable. Ces partenaires travailleront en collaboration avec les services techniques<sup>[22]</sup> qui assureront un contrôle qualité des interventions.

81. Dans chaque province, des centres de formation par l'incubation ont été identifiés et seront soutenus par la mise à niveau d'équipements (production, transformation, artisanat)<sup>[23]</sup>.

#### 82. **Sous-composante 1.3: Amélioration de la sécurité nutritionnelle familiale et égalité des genres ;**

83. L'objectif sera d'améliorer l'accès, la disponibilité, la stabilité et l'apport d'aliments divers et nutritifs aux ménages ruraux, surtout les enfants de moins de 5 ans, les femmes enceintes et allaitantes, les personnes vulnérables (PSH, PA) afin de réduire la malnutrition. Environ 80% des ménages, et 50% des femmes âgées de 15 à 49 ans, auront amélioré leur régime alimentaire. Les activités seront structurées en quatre volets.

84. **Volet 1.3.1: Diversification et transformation de la production agricole.** Des régimes alimentaires sains, équilibrés et diversifiés seront promus par la disponibilité d'aliments nutritifs au niveau des ménages et sur les marchés locaux ainsi que l'appui aux technologies post-récolte: séchoirs solaires polyvalents, pressoirs, emballages et équipements de transformation conservant et améliorant les valeurs nutritives des aliments.

85. L'intervention comprendra, pour 100000 ménages vulnérables: (i) l'installation de jardins de case (maraîchage), (ii) l'introduction de foyers améliorés visant à réduire la charge de travail des femmes, ainsi que des appuis à 2550 initiatives entrepreneuriales ayant une haute valeur nutritionnelle (voir SC 1.4) comprenant la transformation artisanale et commercialisation de produits agro-pastoraux et de la pêche, la promotion du petit élevage (petits ruminants, porcs, volaille) et la dissémination de techniques de conservation et de transformation des fruits et légumes. De plus, le Projet appuiera la production locale d'aliments de complément fortifiés sous forme de «farines enrichies» pour améliorer l'accès, la disponibilité et l'utilisation d'aliments de complément à haute valeur nutritive pour les enfants de moins de 5 ans. Le Projet élaborera un protocole d'accord avec le Centre de Contrôle de Qualité des Denrées Alimentaires (OCC : office congolais de contrôle de qualité et certification) pour l'assurance qualité des produits dérivés.

86. Une stratégie genre sera élaborée au démarrage avec la participation des parties prenantes et surtout les organisations de femmes. Les expériences de ONUFEMMES seront fortement valorisées. Le Projet favorisera l'autonomisation des femmes<sup>[24]</sup> à travers l'identification des activités spécifiques dans les maillons des chaînes de valeur où les femmes sont plus actives et les investissements visant la réduction de la pénibilité du travail. Le projet renforcera l'égalité de genre par l'alphabétisation fonctionnelle, la sensibilisation aux aspects de genre et de violence domestique<sup>[25]</sup> en mettant en place des clubs d'écoute de radio communautaires<sup>[26]</sup>.

87. **Volet 1.3.2: L'Éducation nutritionnelle** visera l'acquisition de connaissances influençant les attitudes, croyances et comportements relatifs à la nutrition pour un régime alimentaire sain, équilibré et diversifié. Le Projet facilitera des sessions au niveau des groupements identifiés, grâce aux plateformes d'OP partenaires de mise en œuvre, aux relais communautaires de santé du PRONANUT et aux techniciens agricoles du PROSANAT. Les activités porteront sur (i) la vulgarisation des interventions d'agriculture sensible à la nutrition; (ii) des émissions de radio communautaires, des chansons en langues locales, d'information et éducation sur la consommation de produits locaux à haute valeur nutritive et les bonnes pratiques assurant un régime alimentaire sain et équilibré, y compris celles améliorant la salubrité des aliments; et (iii) des démonstrations culinaires organisées au niveau des CEP et des marchés dans les cantines.
88. Cette activité sera mise en œuvre par des opérateurs spécialisés tels des OP et/ou des ONG locales ancrées dans la région et disposant d'une expérience pratique dans ce domaine. L'éducation nutritionnelle des ménages se fera en partenariat avec des institutions spécialisées (PRONANUT du Ministère de la santé, PROSANAT du ministère de l'agriculture). Les ménages les plus vulnérables développeront les jardins de case et le petit élevage grâce à des kits de production.
89. **Volet 1.3.3: Accès à l'eau potable.** Cette intervention vise à réduire l'incidence des maladies hydriques et le temps consacré à la collecte de l'eau. L'accès à l'eau potable sera amélioré à travers (i) la construction de postes d'eau autonomes dans les bassins de production et (ii) la mise en place de comités de gestion communautaire qui devront couvrir les coûts d'entretien et de renouvellement<sup>[27]</sup> en recourant à des artisans réparateurs locaux.
90. **Volet 1.3.4: Alphabétisation fonctionnelle, genre et autonomisation des femmes :** Le Projet AVENIR soutiendra les activités d'alphabétisation fonctionnelle de 1 000 jeunes et femmes entrepreneurs. Cette activité se réalisera en synergie avec les autres initiatives du Gouvernement et des organisations de la société civile. La formation comprendra entre autres des modules de leadership des femmes, en particulier pour les femmes membres des OP, pour une participation à la prise de décisions et à l'accès au foncier (dispositif FIAT).
91. Les interventions nutritionnelles seront mises en œuvre, suivies et rapportées par ses partenaires de mise en œuvre. Une enquête CAP (connaissances, attitudes et pratiques liées à la nutrition) sera réalisée lors de l'étude de référence du Projet. Les résultats serviront à l'élaboration des modules de formation. Un (e) Chargé (e) de nutrition ainsi qu'un (e) Chargé (e) du genre seront recrutés au niveau de l'UGP, qui devront, de concert avec les Responsables d'antenne, assurer la prise en compte des aspects transversaux dans la mise en œuvre de toutes les activités.
92. **Sous-composante 1.4 : Entrepreneuriat agricole rural inclusif**
93. **Résultats attendus:** (i) l'identification et accompagnement de 8 500 jeunes et femmes (ou groupement de Jeunes/Femmes) ayant des initiatives entrepreneuriales, (ii) le développement de produits financiers spécifiques à l'agriculture, (iii) l'amélioration de l'accès au crédit. Les activités seront structurées en trois volets:
94. **Volet 1.4.1: identification des initiatives entrepreneuriales**
95. **Information et sensibilisation des jeunes et des femmes** concernant les opportunités offertes par AVENIR en collaboration avec l'office national de l'emploi (ONEM), qui a une expérience dans la sensibilisation sur les opportunités d'emploi<sup>[28]</sup> en organisant des campagnes et en animant des émissions avec les radios communautaires.
96. **Identification des porteurs d'initiatives entrepreneuriales en deux phases:** la présélection des initiatives entrepreneuriales se fera au sein des cadres de concertation interprofessionnelle (CCI) des marchés (SC 2.2), confirmée par un comité territorial de présélection (CTP), puis la décision de financement sera prise par les comités de crédit des institutions financières. Les CTP seront composés des représentants des STD concernés, de l'ONEM, de l'ANADEC, l'INPP, des partenaires de mise en œuvre, et des CCI. Le Projet assurera le secrétariat du comité qui sera présidé par l'autorité administrative locale.
97. **Présélection des initiatives entrepreneuriales:** une fiche d'identification (cf. annexe PIM) servira à l'identification des jeunes et femmes qui souhaiteront être accompagnés par l'incubation ou la formation spécifique qui comprendra l'élaboration d'un plan d'affaires élaboré avec l'aide d'un logiciel adapté (Rural Invest). Cet outil devra intégrer les exigences des institutions financières en matière d'évaluation de la rentabilité financière des plans d'affaires.
98. **Incubation et appui aux centres d'incubations:** 3000 jeunes et femmes prépareront la mise en œuvre de leur initiative entrepreneuriale à travers un parcours intégrant (i) la formation technique et entrepreneuriale, (ii) l'éducation financière et formation en marketing de base, (iii) le diagnostic de leur activité en cours, (iv) l'élaboration de leur plan d'affaires et (v) la mise en relation avec de futurs partenaires des filières et des organisations professionnelles. Cette démarche sera fondée sur un dispositif d'encadrement/conseil/coaching.
99. **Des formations entrepreneuriales spécifiques** de 5 500 jeunes et femmes (ou groupement de J/F, OP) incluant les PA et les PSH seront dispensées. L'Institut National de Préparation Professionnelle (INPP) et l'Agence Nationale de Développement de l'Entrepreneuriat Congolais (ANADEC) pourront appuyer les partenaires de mise en œuvre. Ces formations, à la demande, seront axées sur la transformation (fruits et légumes, miel, PFNL), l'artisanat (couture, teinture, maçonnerie, soudure, énergie photovoltaïque, etc.) et se feront à la demande. L'OIT pourra être sollicité pour faciliter la formation des formateurs des partenaires de mise en œuvre (INPP, ANADEC, ONG, OP...) sur les modules TRIE (Trouver une idée d'Entreprise), CREE (Créer son Entreprise) et GERME (Gérer Mieux son Entreprise).
100. **Coaching:** le Projet appuiera un réseau de coaching en entrepreneuriat durant les trois premières années de mise en œuvre des initiatives entrepreneuriales des jeunes.
101. **Volet 1.4.2: amélioration de la qualité et la durabilité de l'offre de services financiers**

102. La conception de nouveaux produits financiers répondant aux besoins spécifiques de l'agriculture et de l'agro-transformation, devra tenir compte de la diversité des productions, des cycles de production (cultures pérennes, semi-pérennes, annuelles, saisonnières) et du type de demande d'investissement par les micro, petites et moyennes entreprises.
103. Le Projet capitalisera les leçons apprises du projet PEA-Jeunes du Cameroun<sup>[29]</sup> qui, depuis plusieurs années, finance des jeunes entrepreneurs par un dispositif de financement tripartite à coûts partagés en se focalisant sur les modalités de décaissement de la subvention, de la formation des agents de crédit et de l'examen des cas de défaut. Ces échanges permettront de mettre à jour le manuel de procédures du mode de financement à coûts partagés d'AVENIR.
104. Une assistance technique en finance rurale sera apportée aux institutions financières rurales pour mieux répondre aux besoins des entrepreneur (es) et en améliorant aussi les solutions digitales<sup>[30]</sup>. Cette assistance technique comprendra des formations.
- 105. Volet 1.4.3: financement à coûts partagés des entreprises agricoles et rurales**
106. Le Projet améliorera l'accès aux services financiers par le financement à coûts partagés des 8 500 entreprises viables dirigées par des jeunes, des femmes entrepreneurs et des OP ayant bénéficié d'un encadrement technico-économique et d'une éducation financière (volet 1), comme condition préalable à l'obtention du financement auprès des institutions financières partenaires (IFP).
107. Le financement à coûts partagés mobilisera: (a) un autofinancement de l'entrepreneur (10%); (b) une subvention à l'entrepreneuriat du Projet (40%) et (c) un crédit octroyé par les institutions financières (50%). La subvention de 40% sera versée sur un compte de dépôt à terme fixe (équivalent à la période de remboursement) ouvert dans l'IFP au nom de l'entrepreneur (e). Considérant ce dépôt à terme comme une garantie supplémentaire<sup>[31]</sup>, l'IFP déboursera un prêt complétant l'autofinancement, soit 90% du coût total. A l'échéance du prêt, qui correspondra à la fin du terme du compte de dépôt, l'entrepreneur-e recouvrira la somme placée et il lui appartiendra de réutiliser cette somme éventuellement comme garantie complémentaire afin de contracter auprès de l'IFP, avec laquelle il aura établi un historique financier, un nouveau prêt si son entreprise le nécessite.
108. La combinaison de la subvention et des services de conseil aux entreprises contribuera à abaisser le niveau de risques pour les IF prêteuses. Afin de transférer vers les entrepreneur (es) ruraux les économies de transactions (ressources financières des comptes à terme, éducation financière des emprunteurs, émergence d'un écosystème porteur), une baisse des taux d'intérêts dans le cadre du Projet sera négociée par les parties prenantes (IFP, UGP, Gouvernement, OP faitières...) en début de Projet<sup>[32]</sup>. La subvention se justifiera par l'insuffisance voire l'absence de produits financiers adaptés pour les jeunes et femmes entrepreneurs.
109. L'entrepreneur-e devra d'abord élaborer un plan d'affaires sur lequel s'appuiera une demande de financement validée par un comité d'instruction<sup>[33]</sup>. Cette validation garantira à la banque qu'en cas d'acceptation par son comité de crédit, le versement de la subvention sur le compte de dépôt à terme sera immédiat (annexe 13 schéma du dispositif d'octroi). Si le plan d'affaires comprenait la construction d'une infrastructure, l'entrepreneur-e (individuel ou OP) prouvera qu'il détient la propriété foncière afin d'éviter toute récupération ultérieure par le gouvernement ou des élites.
110. Les modalités de mise en œuvre reposeront sur les partenariats avec les IFP et les centres d'incubation. Pour les sélectionner, le Projet utilisera les critères d'éligibilité recommandés par le FIDA, ainsi que l'agrément par la Banque Centrale du Congo et leur capacité à fournir des services de proximité par un réseau d'agences provinciales ayant des compétences décisionnelles. Lors des négociations de partenariat, le Projet et les IFP partenaires devront s'accorder sur le dispositif général qui définira les critères financiers qui doivent figurer dans le plan d'affaires et les seuils de qualification, les délais de traitement des dossiers déposés, les taux d'intérêt des prêts accordés, les conditions et délais de mobilisation des contributions financières des différentes parties, etc.

## Composante 2: Désenclavement et marchés territoriaux

111. La composante 2 vise la réhabilitation des infrastructures économiques (SC 2.1) et leur maintenance, gestion et utilisation par des dispositifs durables (SC 2.2). Ces interventions se feront en dehors des aires protégées et sur des sites déjà utilisés.
- 112. Sous-Composante 2.1 : Réhabilitation des Infrastructures économiques**
113. **Produits attendus** : la réhabilitation<sup>[34]</sup> de (i) 7 marchés de demi-gros (MDG) et 14 marchés de collecte (MC), (ii) 15 ports fluviaux approvisionnant les marchés réhabilités améliorant la navigabilité des voies fluviales<sup>[35]</sup>, (iii) 670 km de tronçons (pistes avec passages défectueux) désenclavant des bassins de production en les raccordant aux marchés territoriaux réhabilités afin d'accroître de 30% les transactions commerciales de produits agricoles.
- 114. Volet 2.1.1 Réhabilitation des Marchés physiques**
115. Les marchés à réhabiliter ont été pré-identifiés en impliquant les parties prenantes et les autorités des différentes provinces comme suit:

Région	Territoire	MDG	nb	MC	nb

Kongo central	Mbanza Ngungu	Mbanza Ngungu	1	Les 2 marchés les plus importants rattachés au pôle concerné  (à identifier selon caractérisation de chaque pôle au démarrage du Projet)	2
	Lukula	Lukula	1		2
Kwango	Kenge	Katoi-316	1		2
Kwilu	Kikwit	Kamanimani/ Bazanzi	1		2
	Masi - Manimba	Masi-Manimba	1		2
Mai-ndombe	Mushie	Mushie	1		2
	Oshwe	Oshwe	1		2
TOTAL			7		14

116. Chaque marché fera l'objet d'une étude de faisabilité en interaction avec le cadre de concertation interprofessionnel (CCI) du marché et les autorités locales<sup>[36]</sup>. La superficie à consacrer à l'infrastructure de marché dépendra du volume estimé des transactions et de l'expansion possible. Le site choisi aura un accès routier<sup>[37]</sup>, tant en direction des zones de production pour en assurer l'approvisionnement que vers les marchés urbains pour faciliter l'écoulement par des véhicules gros-porteur, notamment vers Kinshasa. Ce site sera confirmé par les autorités à l'issue du processus d'ingénierie sociale (voir SC 2.2).

117. **Les MDG** abriteront des transactions commerciales de plus de 20 000 tonnes annuelles avec des pics saisonniers de 1 000 tonnes par marché. La réhabilitation concernera : (i) la stabilisation des voies d'accès aux véhicules de transport et des espaces sécurisés de stationnement n'empiétant pas sur les voies publiques ; (ii) la sécurisation et l'amélioration des espaces de transactions ; (iii) l'installation d'un pont bascule et la mise à disposition de balances ; (iv) la construction de locaux appropriés de stockage temporaire<sup>[38]</sup> ; (v) l'aménagement d'un bâtiment administratif avec panneau d'affichage public des prix indicatifs observés ; (vi) l'accès à l'eau et à l'électricité solaire ; (vii) l'installation de blocs sanitaires (toilettes sèches) tenant compte des types d'usagers notamment les femmes et les PSH ; (viii) l'aménagement de lieux de rencontres pour les commerçantes<sup>[39]</sup> servant aussi de lieu de démonstration nutritionnelle (SC 1.3) ; (ix) la viabilisation d'espaces réservés pour les investissements privés autour des marchés<sup>[40]</sup> ; (x) la gestion des déchets solides et des eaux grises en cohérence avec ce qui se fait le cas échéant au niveau des mairies. Les infrastructures seront accessibles aux PSH et faciliteront également l'application des mesures d'hygiène sanitaire en vigueur (lutte contre la COVID-19).

118. **Les MC** abriteront des transactions commerciales de moins de 20 000 tonnes annuelles avec des pics saisonniers de 500 tonnes par marché et auront pour but de faciliter: (i) la collecte et le conditionnement de produits agricoles des zones de production vers les MDG ; (ii) l'approvisionnement efficace en intrants et produits phytosanitaires ; (iii) le stockage de produits agricoles. Ces MC seront identifiés au cœur des bassins de production sur la base des volumes de produits agricoles approvisionnant les MDG à raison de deux MC satellite par MDG. La sélection sera faite sur la base d'une caractérisation des MC classés selon leur contribution dans l'approvisionnement du MDG.

119. Les MDG et MC seront dimensionnés en tenant compte du type et du volume de produits agricoles y transitant et estimés lors de la phase d'ingénierie sociale. Le démarrage des activités d'ingénierie civile sera conditionné par le choix du site optimal qui impliquera tous les acteurs y compris les autorités locales. Ce processus sera conclu par l'établissement d'un acte foncier au nom de l'autorité publique ayant autorité sur les marchés<sup>[41]</sup>. L'aménagement des marchés retenus devra prendre en compte les infrastructures existantes pour améliorer leur fonctionnalité.

## 120. Volet 2.1.2 Ports fluviaux

121. Dans la zone d'intervention du Projet, le réseau hydrographique est dense et varié (rivières, fleuves, lacs), notamment dans la province de Mai-Ndombé où l'écoulement des produits agricoles se fait essentiellement par voie fluviale. Plusieurs ports et quais d'accostage existent mais la plupart sont vétustes et peu favorables aux activités de fret. On constate aussi la non navigabilité de tronçons de fleuves et de lacs, l'insuffisance des unités navigables (baleinières de différentes tailles), l'irrégularité de balisage et de curage des cours d'eaux navigables.

122. Le Projet réhabilitera 15 ports fluviaux facilitant la logistique portuaire, le stockage temporaire, et l'aménagement des accès favorisant ainsi l'accostage des embarcations débarquant et ou embarquant les produits agricoles en provenance des bassins de production (SC 1.2). Ces ports aménagés seront liés aux services fournis sur les marchés de collecte et de demi-gros dont ils seront une extension et qui en assureront la gestion déléguée (SC 2.2).

### 123. Volet 2.1.3 Pistes rurales d'accès aux marchés

124. Le Projet contribuera au désenclavement des bassins de production agricole par la réhabilitation d'environ 670 km de tronçons de pistes de desserte agricole et de tronçons de routes provinciales en terre reliant un ou plusieurs bassins de production au marché et intégrant la construction/réhabilitation des ouvrages de franchissement et d'assainissement. Les tronçons défectueux seront sélectionnés sur la base: (i) du degré de contribution au désenclavement reliant bassins de productions et marchés ; (ii) des liaisons avec le réseau routier principal et secondaire national.
125. Les tronçons seront aménagés conformément aux standards en vigueur en RDC<sup>[42]</sup>. Les ouvrages d'assainissement et de franchissement (murets, radiers, dalots simples ou double, ponceaux etc.) conçus et réalisés de manière à assurer la passabilité de la route en toutes saisons.
126. Les tronçons seront identifiés, au démarrage du Projet, avec les parties prenantes et feront l'objet d'une validation finale par les autorités locales dûment informées dans le cadre du processus d'ingénierie sociale impliquant les CCI des marchés. La validation des résultats des études techniques (APS<sup>[43]</sup>, APD<sup>[44]</sup>, EIES<sup>[45]</sup> et DAO<sup>[46]</sup>) sera de préférence effectuée durant les périodes de saison de pluie<sup>[47]</sup>. Le processus de validation des études techniques devra inclure des missions de vérification sur site lors de missions conjointes UGP/OVDA/Offices des routes/ATI<sup>[48]</sup>, afin d'apprécier les choix techniques proposés par les bureaux d'études recrutés.

### 127. Dispositif de mise en œuvre

128. Au niveau de l'UGP, un ingénieur en génie civil sera recruté pour coordonner les activités d'ingénierie civile sous la responsabilité du Responsable de composante 2, également en charge des activités d'ingénierie sociale. Des ingénieurs en génie civil seront aussi recrutés pour l'assister au niveau de chaque antenne, à veiller au phasage des interventions sur les quatre provinces en tenant compte également de la capacité de mise en œuvre de l'UGP (voir annexe 12).
129. Des cabinets privés et des entreprises spécialisées seront recrutés par appel d'offres pour respectivement conduire les études techniques et l'exécution des travaux. Sous la coordination de l'inspection provincial du développement rural, des conventions seront signées avec les services techniques au niveau provincial et territorial (Office des routes, OVDA, Régie des Voies Fluviales (RVF), SENHARU<sup>[49]</sup>, ONHR<sup>[50]</sup>) pour apporter un contrôle qualité et assurer la supervision conjointe des activités d'ingénierie civile avec l'unité de génie civil de l'UGP.
130. Une ATI sera mobilisée afin de garantir l'interaction entre l'ingénierie civile et l'ingénierie sociale en ciblant les étapes clés de mise en œuvre et appuyer l'UGP dans l'assurance qualité des dossiers avant soumission à la non objection du FIDA/AFD<sup>[51]</sup>.
131. **Les mesures environnementales et sociales** seront partie intégrante des études de faisabilité technique permettant ainsi de prévoir des actions appropriées d'atténuation des impacts négatifs des chantiers d'infrastructures sur l'environnement. Des plans de gestion environnementale et sociale (PGES) en découleront et seront mis en œuvre sous la supervision du Ministère en charge de l'Environnement, responsable du suivi environnemental.

### 132. Sous-composante 2.2 : Dispositifs de gestion et de maintenance des infrastructures économiques

133. L'ingénierie sociale permettra trois interventions complémentaires : i) la mise en place et l'accompagnement de 21 cadres de concertation interprofessionnels (CCI) de marchés<sup>[52]</sup> sur lesquels reposeront 21 dispositifs de gestion des marchés intégrant un système d'information des prix des produits agricoles ; ii) la mise en place et l'accompagnement de 24 comités locaux d'entretien des routes (CLER) ; et iii) l'appui aux organisations de producteurs ayant des activités marchandes autour et au sein des marchés<sup>[53]</sup>.

### 134. Volet 2.2.1 Cadre de concertation interprofessionnelle et dispositif de gestion de marché

135. La réhabilitation d'infrastructures économiques nécessitera la mise en place préalable d'un cadre d'échanges permanents autour de sujets communs à tous les acteurs des marchés (producteurs, collecteurs, transporteurs, commerçants, dockers, transformateurs, CLER...). Ce cadre de concertation interprofessionnel (CCI) se chargera notamment de la planification de la réhabilitation, de la négociation des emplacements de sites avec les autorités (sécurité, foncier), de l'évaluation des volumes concernés, etc. Il sera aussi l'interlocuteur local de l'ingénierie civile contractée par le Projet.
136. Il sera aussi nécessaire d'appuyer l'émergence et la mise en place de dispositifs de gestion des infrastructures juridiquement reconnus et opérationnels qui permettront la gestion efficace et transparente des MDG/MC qui leur sera déléguée par les autorités locales, propriétaires de l'infrastructure. Le contrat signé dans le cadre de ce partenariat public-privé (PPP) local définira clairement les rôles, droits et obligations des deux parties, notamment : i) le niveau de redevances payées par les usagers du marché et leur utilisation, ii) la part des taxes de marchés reversées à l'autorité locale ; iii) la part des taxes couvrant les coûts de fonctionnement et d'amortissement .
137. Les modalités de collecte et gestion des redevances devront être définies spécifiquement sur chaque marché et devront préciser les outils utilisés en toute transparence. Les dispositifs de gestion des marchés feront des rapports trimestriels d'activité et financiers au CCI, dont il sera devenu un des membres et devra être audité tous les ans par un cabinet extérieur. Le montant alloué au dispositif de gestion du marché devra être basé sur son plan d'affaires et négocié avec les autorités. Il pourra évoluer selon les résultats effectifs sans enregistrer de bénéfices .
138. **Un système d'information des prix des marchés (SIM)** sera développé au sein des marchés pour que les prix des produits agricoles soient mis à disposition des usagers de manière régulière et fiable. Ce SIM donnera des informations sur les prix des

précédents jours des marchés locaux, et si possible, nationaux. Il devra être accessible au niveau des marchés mais aussi dans les villages environnants, soit par affichage dans le marché, soit par service commercial privé, notamment par voie électronique, que chaque acteur solliciterait en fonction de ses besoins.

#### 139. Volet 2.2.2 Mise en place et accompagnement des CLER

140. Les pistes rurales d'accès aux marchés sont intimement liées à la construction des MDG/MC puisqu'elles permettront l'acheminement des produits des bassins de production vers ces marchés. Ainsi, des Comités villageois d'entretien des pistes/routes (CLER) seront mis en place au niveau des tronçons réhabilités. Ces CLER feront partie intégrante des CCI des marchés. Une partie des redevances collectées sur les marchés pourra leur être reversée pour qu'ils puissent assurer le minimum d'entretien courant. Des modules en gestion seront ajoutés aux formations techniques. Les CLER pourront ainsi lancer des initiatives entrepreneuriales (SC 1.4).

#### 141. Volet 2.2.3 Accompagnement des organisations de producteurs sur les marchés

142. La mise en place des CCI implique que les organisations représentatives des producteurs (y compris les femmes, jeunes, PSH, PA) soient effectivement actives dans les activités de collecte et de commercialisation des productions agricoles. Certaines de ces organisations seront appuyées pour devenir des coopératives agricoles viables et gérées de manière transparente, en alignement sur le cadre légal OHADA adopté par la RDC.

143. Le dispositif d'intervention reposera sur la consolidation de base arrière des confédérations et des fédérations provinciales afin qu'elles renforcent leurs organisations membres à devenir des coopératives de commercialisation fonctionnelles et transparentes. Outre les appuis organisationnels, un effort sera déployé pour développer une unité professionnelle<sup>[54]</sup> de comptabilité gestion et d'audit comptable des coopératives membres. Ce service leur permettra de disposer d'historiques comptables nécessaires pour obtenir à terme le financement de plans d'affaires par des institutions bancaires (en synergie avec la SC 1.4). Cette unité sera hébergée par la confédération avec des interventions auprès des coopératives membres qui, à terme, porteront le coût de ces audits.

144. Afin de permettre l'utilisation des infrastructures économiques pour faciliter le commerce électronique de productions agricoles, un dispositif sera développé en s'inspirant de systèmes en cours de développement par la PROPAC et du e-granary de la plateforme régionale EAFF<sup>[55]</sup>, comprenant des visites échanges au Kenya. Ce dispositif permettra aux coopératives membres de négocier de grosses quantités disponibles sur les marchés physiques faciles d'accès, à des prix attractifs restant rémunérateurs. Les filières ville-campagnes initiées par certaines organisations de producteurs<sup>[56]</sup> seront mises à profit afin que les organisations concernées puissent s'insérer dans les CCI des marchés et profiter des infrastructures réhabilitées et servir de modèles.

145. Enfin, les initiatives des organisations paysannes et des réseaux de la société civile pour favoriser l'inclusion des groupes dévalorisés dans l'entrepreneuriat rural seront appuyées afin que ces organisations s'insèrent dans les marchés et les filières de produits agricoles et inspirent les autres organisations du mouvement paysan (femmes entrepreneures rurales, jeunes entrepreneurs, PSH, PA).

#### 146. Dispositif de mise en œuvre du volet Ingénierie sociale

147. Sous la responsabilité du responsable de la composante 2 qui aura des compétences en ingénierie sociale, la mise en œuvre de cette sous-composante se fera au travers de partenaires spécialisés (ONG) dans l'ingénierie sociale sélectionnés suite à une consultation restreinte. Une convention trisannuelle, évaluée annuellement sur la base d'une gestion axée sur les résultats, définira les responsabilités de ces partenaires. Une convention sera signée avec les services techniques du Ministère en charge du développement rural afin d'effectuer des supervisions et contrôles qualité dans les marchés. Le dispositif de mise en œuvre du SIM se fera au travers de conventions avec des prestataires de l'information en appui aux dispositifs de gestion de marché.

148. Les confédérations nationales<sup>[57]</sup> seront contractées de manière adaptée et équilibrée en fonction de leurs caractéristiques respectives et en tenant compte des complémentarités avec les autres activités de ces confédérations appuyées par différents instruments financiers du FIDA<sup>[58]</sup>. Un diagnostic institutionnel participatif, dans lequel ces confédérations seront impliquées, permettra de valider le dispositif. Les réseaux nationaux de femmes<sup>[59]</sup> et de jeunes entrepreneurs ruraux, de PSH et de PA, pourront aussi être appuyés afin qu'il puissent mobiliser leurs membres pour s'insérer dans les CCI et être impliqués dans les interventions promues par le Projet (SC1.4).

149. L'UGP sera assistée par une ATI en ingénierie sociale tout au long du processus. Un voyage d'étude<sup>[60]</sup> sera organisé dès le début du Projet après finalisation du processus de recrutement de l'UGP et de la contractualisation des OP et des ONG prestataires.

## E. Théorie du changement

150. **Le problème identifié.** Les systèmes de production agro-sylvo-pastorales dans les provinces autour de Kinshasa (Kongo Central, Kwango, Kwilu, Mai-Ndombé) basés sur les cultures vivrières sont peu performants et ne parviennent pas à répondre à la demande croissante des zones urbaines, en produits agricoles de qualité et en énergie, et à satisfaire les besoins nutritionnels des populations rurales, notamment des femmes et des jeunes enfants. De plus, l'écosystème de cette agriculture familiale reste peu attractif aux initiatives entrepreneuriales inclusives portées par les femmes et les jeunes dans les filières agropastorales.

151. **Les causes majeures.** (i) des productions agro-sylvo-pastorales peu diversifiées et des pratiques agricoles inadaptées aboutissant à une faible productivité et de faibles rendements; (ii) une absence d'investissements productifs à long terme

(agroforesterie, agroécologie) et la prise en compte plus collective des questions environnementales ; (iii) un accès limité aux intrants de qualité ; (iv) une surexploitation et une pollution des cours d'eau ; (v) un régime foncier peu favorable à l'investissement à long terme et limitant l'accès des femmes et des jeunes ; (vi) un accès difficile au financement et des coûts élevés du crédit ; (vii) des traditions alimentaires inadéquates et le faible niveau d'éducation des femmes ; (viii) une articulation difficile entre les producteurs et la demande urbaine diversifiée en produits agricoles et énergétiques due à l'enclavement des zones de production et l'absence des infrastructures de marchés qui induisent des coûts de transaction très élevés pour accéder aux marchés urbains et (ix) un faible niveau d'investissement de l'Etat dans les services sociaux de base, rendant le milieu rural peu attractif pour l'investissement privé et l'installation des jeunes.

152. Les contraintes ci-dessus sont exacerbées **par un contexte global de fragilité du pays** limitant les capacités de mise en œuvre des investissements de développement notamment: (i) l'impact de plus de trois décennies de conflits, en particulier dans les provinces frontalières de l'Est du pays qui ont induit des déplacements massifs des populations dont la cohabitation dans les zones d'accueil reste problématique; (ii) un niveau de corruption élevé et une faible gouvernance ayant des conséquences négatives sur l'efficacité et l'effectivité de la passation des marchés et les résultats des investissements du développement ; (iv) une décentralisation peu opérationnelle, limitant l'action des collectivités locales dans la planification et la gestion du développement ; et (vi) des faibles capacités des équipes de projets, de la société civile et des administrations publiques dans la mise en œuvre et le suivi des investissements de développement.

153. **Les interventions proposées.** Le Projet AVENIR interviendra de manière progressive sur un nombre limité de bassins de production prioritaires dans chaque province ciblée pour relier la production agricole aux marchés territoriaux. Pour ce faire, le Projet devra : i) accompagner l'aménagement des agrosystèmes pour assurer les investissements productifs à long terme (la planification territoriale permettra une meilleure intégration des populations limitant les conflits, la gestion concertée des ressources naturelles et la promotion de pratiques agroforestières) ; ii) diversifier et augmenter la productivité de l'agriculture familiale, par des techniques résilientes au changement climatique, la facilitation de l'accès aux intrants agricoles de qualité, la promotion des activités pro-nutrition et d'autonomisation économique des femmes afin d'améliorer la sécurité nutritionnelle tout en commercialisant les surplus de productions sur les marchés territoriaux ; iii) promouvoir l'entrepreneuriat agricole et rural des femmes, des jeunes et de leurs organisations (formation, incubation, coaching) et le développement des partenariats avec les institutions financières (offres des services financiers adaptés et financements) et les Organisations paysannes (OP), par des plans d'affaires bancables ; iv) financer le désenclavement, le développement d'infrastructures économiques (marchés, ports fluviaux) et la transformation, l'écoulement de productions agro-sylvo-pastorales sur les marchés urbains, favorisant le regroupement de l'offre, de manière équitable, inclusive et durable (information sur les prix et les volumes, normes et qualité, taxes, baisse des tracasseries administratives), v) renforcer les capacités des acteurs de mise en œuvre des investissements du projet par la formation, l'appui à la mise en œuvre et un suivi rapproché des opérations et la non tolérance des déviations en gestion financière et en passation des marchés et vi) accompagner et opérationnaliser les politiques existantes visant la promotion de l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes aux travers du partage de connaissances générées sur les modalités de financement, les dispositifs d'accompagnement technique, l'accès à la terre (les concertations locales et les approches de type DIMITRI permettront l'évolution des mentalités et la réduction des pratiques discriminatoires) et la représentation aux instances de décision sur les politiques de développement local.

154. **Trajectoire d'autonomisation.** AVENIR incitera les jeunes et les femmes à prendre conscience des opportunités et des défis économiques dans le secteur agropastoral et les accompagnera à travers une trajectoire d'autonomisation basée sur: (i) une formation pratique par l'incubation dans des entreprises/fermes existantes, (ii) des formations thématiques pratiques ou des stages ; (iii) une mise en relation avec des institutions financières pour constituer leurs dossiers de crédits (iii) un mentorat et suivi rapproché dans l'exécution de leur projet, (iv) l'apport de moyens (subventions et prêt) pour engager des investissements initiaux ou développer des activités existantes. Le projet favorisera également le partage d'expériences, d'informations et la capitalisation des résultats pour promouvoir les politiques publiques favorisant l'autonomisation socio-économique des jeunes.

155. **Les impacts escomptés sont :** i) une transition de la production alimentaire et des moyens de subsistance passant de cultures itinérantes sur brûlis à des systèmes agroforestiers intégrés qui ont le double-avantage environnemental a) de réduire la déforestation des forêts primaires et b) de séquestrer du carbone dans la biomasse et les sols, contribuant ainsi à une plus grande capacité d'adaptation des ménages aux effets négatifs du changement climatique ; ii) un environnement porteur pour l'entrepreneuriat agropastoral grâce à l'accès inclusif au foncier et un dispositif d'accompagnement permettant aux femmes et aux jeunes de s'investir dans l'entrepreneuriat agricole ; iii) l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages avec l'augmentation des revenus des exploitations familiales ; iv) la fourniture de services financiers adaptés par les IFP en appui à l'entrepreneuriat agricole et rural ; v) la création d'emplois (jeunes et femmes notamment) dans une agriculture familiale orientée vers le marché et permettant d'atteindre l'objectif d'accroître durablement les revenus et la diversité alimentaire des ménages ruraux des provinces ceinturant Kinshasa.

## F. Cohérence, appropriation et partenariats

156. Le FIDA, l'AFD et le Gouvernement de la RDC se sont accordés pour poser les bases de ce nouveau Projet qui s'aligne sur (i) les axes majeurs des politiques publiques de développement et stratégies nationales adoptées par le Gouvernement, (ii) les objectifs de développement durables (ODD) 1, 2, 5, 8, 13 et 15 des Nations Unies, (iii) l'Agenda 2063 de l'Union africaine et (iv) les synergies avec les autres partenaires techniques et financiers (AFD, BM, BAD etc.).

157. **Cohérence avec les priorités nationales :** Le Projet AVENIR est aligné au cadre stratégique du FIDA 2016-2025 et AFD 2022-2026, à la Politique nationale de sécurité alimentaire et de nutrition (2017) et au Plan stratégique multisectoriel pour la nutrition (2016-2020).

158. **Cohérence avec les politiques et les priorités du FIDA**

Priorités du FIDA 12	Contribution du Projet AVENIR
Genre	50% des activités du Projet ciblent des femmes. L'élaboration d'une stratégie de genre et d'un leadership féminin renforcera leurs capacités de prise de décision. Les femmes et leurs organisations/entreprises recevront un appui spécifique pour améliorer leur compétitivité sur les marchés. Les PEA permettent d'alléger les tâches des femmes et des jeunes et leur participation active aux activités agro-entrepreneariales est encouragée. Les clubs d'écoute féminins des marchés propageront leurs idées dans les plateformes multipartites.
Jeunes	Le soutien à l'entrepreneuriat des jeunes stimulera l'emploi dans les activités agro-alimentaires et les services sur et autour des marchés. Les initiatives entrepreneuriales des jeunes serviront de modèles d'attractivité. 50% des activités cibleront les jeunes. Comme pour les femmes, des formations aux outils numériques feront partie des appuis pour les jeunes qui en sont très demandeurs.
Changement climatique	Le Projet contribuera directement au renforcement de la résilience climatique des populations rurales dans les régions ciblées et interviendra également dans les zones agricoles en favorisant la protection des sources et la régénération du couvert végétal à travers les systèmes agroforestiers combattant la déforestation et la culture sur brûlis. Cette approche sera cruciale pour garantir la durabilité des ressources en eau et atténuer les phénomènes de dégradation des terres agricoles.
Nutrition	Le Projet contribuera à la création de débouchés locaux pour les compléments alimentaires pour nourrissons et jeunes enfants. La diversification de la production agricole et l'augmentation des revenus amélioreront également la disponibilité, l'accès et la consommation des produits de divers groupes alimentaires. L'éducation nutritionnelle bénéficiera aux hommes et aux femmes.

159. **Harmonisation et partenariats.** Les interventions seront orientées dans une logique de complémentarité et de synergie avec d'autres initiatives en rapport avec la nutrition et la sécurité alimentaire et capitalisera sur les acquis des autres projets financés par le FIDA, l'AFD et les autres PTF dans la zone du projet.

160. Pour la période 2020-2024, l'appui des Agences des Nations Unies en RDC aux priorités inscrites dans le PNSD est défini dans le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) qui se focalise sur trois axes stratégiques<sup>[1]</sup>. AVENIR à travers ses deux premières composantes contribuera essentiellement au deuxième axe du Plan cadre des Nations Unies notamment la croissance économique inclusive, le développement agricole, et la protection gestion durable des ressources naturelles. De plus, le Projet valorisera les synergies avec les programmes régionaux impliquant les organisations nationales, tel que le programme en appui aux Organisations paysanne des pays ACP (FO4ACP<sup>[2]</sup>) impliquant la COPACO et la CONAPAC à travers leurs plateformes sous-régionales (PROPAC et EAFF).

161. Le partenariat poussé avec l'AFD donnera lieu à un protocole de collaboration entre les deux institutions qui définira le cas échéant les délégations de tâches de l'une vers l'autre. Les deux institutions partenaires utiliseront le même dispositif décrit dans ce DCP.

## G. Coûts, avantages et financement

### a. Coût du projet

162. Les coûts totaux du Projet<sup>[1][2]</sup> y compris les imprévus s'établissent à 213,5 millions d'USD (soit 199,6 millions d'EUR) sur une période de 7 ans. Les coûts de base s'élèvent à 202,9 millions d'USD (soit 189,6 millions d'EUR). Les taxes correspondent à 8,6% des coûts totaux soit un montant de 18,3 millions d'USD (17,1 millions d'EUR). Le coût des investissements et coûts récurrents du Projet s'élèvent respectivement à 188,7 millions d'USD (176,3 millions d'EUR) soit 93% des coûts de base et 14,2 millions d'USD (13,3 millions d'EUR) soit 7% des coûts de base. Le montant des imprévus physiques est de 2,80 millions d'USD (2,6 millions d'EUR) et 7,8 millions d'USD (7,3 millions d'EUR) d'imprévus financiers.

163. Les coûts de base par composante se présentent comme suit : la composante 1 « Agriculture familiale et entrepreneuriat agricole et rural » pour 115,2 millions d'USD (107,6 millions d'EUR) soit 57% des coûts totaux de base. La composante 2 « Désenclavement et marchés territoriaux » pour 72,0 millions d'USD (67,3 millions d'EUR) soit 35% des coûts de base et la composante 3 « Coordination, et gestion du Projet » pour 15,7 millions d'USD (14,7 millions d'EUR), soit 8%. Les coûts totaux par composante intégrant les imprévus physiques et financiers sont de 116,5 millions d'USD (108,9 millions d'EUR) soit 54% des coûts totaux, 80,7 millions d'USD (75,5 millions d'EUR) soit 38% des coûts de totaux et 16,3 millions d'USD (15,2 millions d'EUR) soit 8% respectivement pour les composantes 1, 2 et 3<sup>[3]</sup>.

164. **Tableau 1 : Coûts du Projet par composante et sous-composante**

	(US\$ '000)			(EUR '000)			%	% Total
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total	Exchange	Base Costs
<b>A. Agriculture familiale et Entreprenariat agricole et rural</b>								
1. Planification et aménagement participatif des territoires	17 751.1	1 951.0	19 702.1	16 589.8	1 823.4	18 413.2	10	10
2. Amélioration de l'accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables	13 366.6	2 435.0	15 791.6	12 482.8	2 275.7	14 758.5	15	8
3. Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs	5 094.5	2 212.4	7 307.0	4 761.2	2 067.7	6 828.9	30	4
4. Amélioration des capacités et de l'accès au financement rural	70 755.5	1 609.5	72 365.0	66 126.6	1 504.2	67 630.8	2	36
<b>Subtotal</b>	<b>106 957.7</b>	<b>8 207.9</b>	<b>115 165.6</b>	<b>99 960.5</b>	<b>7 670.9</b>	<b>107 631.4</b>	<b>7</b>	<b>57</b>
<b>B. Désenclavement et marchés territoriaux</b>								
1. Réhabilitation des Infrastructures économiques	24 267.7	38 514.9	62 782.5	22 680.1	35 995.2	58 675.3	61	31
2. Dispositifs de gestion des infrastructures économiques	8 045.4	1 158.2	9 203.7	7 519.1	1 082.5	8 601.6	13	5
<b>Subtotal</b>	<b>32 313.1</b>	<b>39 673.1</b>	<b>71 986.2</b>	<b>30 199.2</b>	<b>37 077.7</b>	<b>67 276.8</b>	<b>55</b>	<b>35</b>
<b>C. Coordination et gestion, Suivi-évaluation et gestion des savoirs</b>								
Coordination et gestion du projet	11 875.3	1 542.0	13 417.4	11 098.4	1 441.2	12 539.6	11	7
Suivi-Evaluation, communication et gestion des savoirs	2 065.5	247.4	2 313.0	1 930.4	231.2	2 161.7	11	1
<b>Subtotal</b>	<b>13 940.9</b>	<b>1 789.5</b>	<b>15 730.4</b>	<b>13 028.9</b>	<b>1 672.4</b>	<b>14 701.3</b>	<b>11</b>	<b>8</b>
<b>Total BASELINE COSTS</b>	<b>153 211.7</b>	<b>49 670.5</b>	<b>202 882.2</b>	<b>143 188.5</b>	<b>46 421.0</b>	<b>189 609.5</b>	<b>24</b>	<b>100</b>
Physical Contingencies	852.8	1 989.9	2 842.6	797.0	1 859.7	2 656.7	70	1
Price Contingencies	4 176.5	3 651.4	7 827.9	3 903.2	3 412.5	7 315.8	47	4
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>158 241.0</b>	<b>55 311.7</b>	<b>213 552.7</b>	<b>147 888.8</b>	<b>51 693.2</b>	<b>199 582.0</b>	<b>26</b>	<b>105</b>

## 165. Tableau 2 : Coûts du Projet par composante et par année du projet

	Totals Including Contingencies (US\$ '000)								Total
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
<b>A. Agriculture familiale et Entreprenariat agricole et rural</b>									
1. Planification et aménagement participatif des territoires	631.3	3 603.6	4 337.7	4 775.7	3 574.7	2 728.7	506.4	106.4	20 264.5
2. Amélioration de l'accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables	596.8	2 866.9	3 825.8	3 589.2	2 722.7	1 588.4	723.0	70.7	15 983.5
3. Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs	255.0	1 479.4	1 998.9	1 535.1	1 615.1	611.7	235.6	72.2	7 802.8
4. Amélioration des capacités et de l'accès au financement rural	201.7	1 988.9	14 030.4	16 551.2	20 731.7	15 131.7	3 714.2	70.7	72 420.5
<b>Subtotal</b>	<b>1 684.8</b>	<b>9 938.8</b>	<b>24 192.7</b>	<b>26 451.3</b>	<b>28 644.1</b>	<b>20 060.6</b>	<b>5 179.2</b>	<b>320.0</b>	<b>116 471.4</b>
<b>B. Désenclavement et marchés territoriaux</b>									
1. Réhabilitation des Infrastructures économiques	698.1	9 736.6	15 845.7	16 671.5	13 436.5	12 770.9	2 300.2	70.7	71 530.3
2. Dispositifs de gestion des infrastructures économiques	-	2 514.4	1 365.7	1 341.7	1 341.7	1 341.7	1 341.7	-	9 246.8
<b>Subtotal</b>	<b>698.1</b>	<b>12 251.0</b>	<b>17 211.4</b>	<b>18 013.2</b>	<b>14 778.2</b>	<b>14 112.6</b>	<b>3 641.9</b>	<b>70.7</b>	<b>80 777.1</b>
<b>C. Coordination et gestion, Suivi-évaluation et gestion des savoirs</b>									
Coordination et gestion du projet	2 951.8	1 644.1	1 659.2	1 709.1	1 715.2	1 683.4	1 702.3	889.1	13 954.3
Suivi-Evaluation, communication et gestion des savoirs	241.1	274.0	305.2	422.0	365.1	269.3	407.8	65.5	2 349.8
<b>Subtotal</b>	<b>3 192.9</b>	<b>1 918.1</b>	<b>1 964.4</b>	<b>2 131.1</b>	<b>2 080.3</b>	<b>1 952.7</b>	<b>2 110.1</b>	<b>954.6</b>	<b>16 304.2</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>5 575.8</b>	<b>24 107.9</b>	<b>43 368.5</b>	<b>46 595.6</b>	<b>45 502.7</b>	<b>36 125.9</b>	<b>10 931.2</b>	<b>1 345.3</b>	<b>213 552.7</b>

166. Le plan de décaissement annuel est en ligne avec la stratégie de sortie du Projet visant à accorder du temps à une bonne appropriation par les institutions et parties prenantes nationales. On note une concentration des dépenses entre la troisième et la sixième année représentant environ 80% du coût total, avec une moyenne annuelle de 42,8 millions d'USD (40 millions d'EUR).

### b. Stratégie et plan de financement/cofinancement de projet

167. Les sources de financement d'AVENIR comprendront: (i) le FIDA pour 45,2 millions d'USD (21,1% du coût total du Projet), dont le Système d'Allocation Basé sur la Performance (SABP 2022-2024) pour 40,7 millions d'USD repartis respectivement à 80% sur prêt à conditions extrêmement concessionnelles (PEEC) et 20% sur prêt à conditions particulièrement concessionnelles (PCPC) et du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées (MARE) pour 4,5 millions d' USD; (ii) l'AFD pour 50 millions d'EUR (équivalent à 53,5 millions d' USD, soit 25,1% du coût total) mobilisés à 80% sur prêt souverain concessionnel et à 20% sur subvention, décaissables au cours des cinq premières années du projet; (iii) le Gouvernement de la RDC pour 19,0 millions d'USD (environ 8,9% du coût total) principalement sous forme de contribution en nature au travers des exonérations de taxes sur les biens et services à acquérir dans le cadre du Projet et la mise à disposition de terrains pour la construction des infrastructures économiques ; (iv) les bénéficiaires pour 38,8 millions d'USD dont une forte partie sera mobilisée sous forme de prêts auprès des institutions financières<sup>[1]</sup> partenaires opérant dans la zone d'intervention du Projet pour au moins 31,9 millions d'USD (14,9% du coût total) et une partie en autofinancement et autres contributions en nature pour 6,9 millions d' USD (3,2% du cout total) ; l'Initiative pour la Forêt d'Afrique Centrale (CAF) pour 40,0 millions d'USD (18,7%) à travers un appel à proposition auquel le gouvernement a répondu dans la cadre de ce Projet et (v) un déficit de financement de 17,1 millions d'USD (8,1% du coût total) qui pourrait être pris en charge par la prochaine allocation du FIDA et aussi par la mobilisation de ressources auprès d'autres partenaires techniques et financiers.

168. Le Projet adoptera une approche par phase en intervenant par groupe de pôles. La combinaison de cette approche à la période de disponibilité des ressources engagées par l'AFD (uniquement sur les 5 premières années) et l'éligibilité de certaines activités à des ressources spécifiques tel que les fonds CAFI (environ 30% des coûts principalement en composante 1) ont conduit à

définir des règles de financement différenciées par composante afin de respecter les exigences de chaque bailleur de fonds. Dans la mesure du possible, le même bailleur financera les investissements structurants dans le même Pôle d'intervention.

**169. Tableau 3 : Coût du projet par composante, sous composante et source de financement**

République Démocratique du Congo  
Projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient

Composants by Financiers

	(US\$ '000)																					
	PCEC_FIDA		PCPC_FIDA		MARE_FIDA		AFD		FP		CAFI		BENEF-Espèce		BENEF-Nature		GOVT-Nature		Financing GAP		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
<b>A. Agriculture familiale et Entrepreneuriat agricole et rural</b>																						
1. Perfectionnement et aménagement participatif des territoires	2 409,5	11,9	5 560,0	2,7	3 707,0	1,8	-	-	-	-	15 165,8	7,49	-	-	-	-	1 742,5	8,6	-	-	20 294,5	9,5
2. Amélioration des accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables	4 292,9	26,7	1 308,2	0,2	1 054,5	0,6	-	-	-	-	8 168,3	5,1	421,6	2,6	822,0	0,5	675,9	4,2	-	-	15 983,5	7,5
3. Amélioration des accès inclusifs aux aliments nutritifs	1 482,4	19,0	3 053,0	5,1	988,0	1,3	2 281,9	29,0	-	-	2 672,0	3,42	-	-	-	-	892,3	11,4	-	-	7 802,8	3,7
4. Amélioration des capacités et de l'accès au financement rural	10 025,2	13,8	3 132,7	4,3	1 698,0	2,3	7 782,0	10,7	31 875,0	44,0	11 173,9	15,4	6 375,0	8,8	-	-	421,6	0,6	-	-	72 420,5	33,9
<b>Subtotal</b>	<b>18 181,0</b>	<b>15,6</b>	<b>5 402,2</b>	<b>4,6</b>	<b>3 222,0</b>	<b>2,8</b>	<b>9 981,0</b>	<b>8,6</b>	<b>31 875,0</b>	<b>27,4</b>	<b>37 200,0</b>	<b>31,9</b>	<b>6 796,6</b>	<b>5,8</b>	<b>822,0</b>	<b>0,1</b>	<b>3 732,3</b>	<b>3,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>116 471,4</b>	<b>54,5</b>
<b>B. Désenclavement et marchés territoriaux</b>																						
1. Réhabilitation des infrastructures économiques	9 019,3	12,6	1 294,6	1,8	1 085,0	0,2	31 925,9	44,6	-	-	-	-	-	-	-	-	12 870,7	18,0	16 311,3	22,8	71 530,3	33,5
2. Dispositifs de gestion des infrastructures économiques	586,3	6,3	351,8	3,8	703,5	7,6	5 672,2	61,3	-	-	-	-	-	-	-	-	1 229,5	13,3	703,5	7,6	9 246,8	4,3
<b>Subtotal</b>	<b>9 605,6</b>	<b>11,9</b>	<b>1 646,4</b>	<b>2,0</b>	<b>812,0</b>	<b>1,0</b>	<b>37 598,0</b>	<b>46,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14 100,3</b>	<b>17,5</b>	<b>17 014,8</b>	<b>21,1</b>	<b>80 777,1</b>	<b>37,8</b>
<b>C. Coordination et gestion, Suivi-évaluation et gestion des savoirs</b>																						
Coordination et gestion du projet	4 692,5	33,4	-	-	466,0	3,3	5 200,9	37,5	-	-	2 800,0	20,1	-	-	-	-	794,9	5,7	-	-	13 994,3	6,5
Suivi-évaluation, communication et gestion des savoirs	110,9	4,7	1 091,4	4,4	-	-	891,0	29,4	-	-	-	-	-	-	-	-	276,6	11,8	180,0	7,7	2 348,0	1,1
<b>Subtotal</b>	<b>4 773,4</b>	<b>29,3</b>	<b>1 091,4</b>	<b>6,7</b>	<b>466,0</b>	<b>2,9</b>	<b>5 991,9</b>	<b>36,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 800,0</b>	<b>17,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 071,4</b>	<b>6,6</b>	<b>180,0</b>	<b>1,1</b>	<b>16 394,2</b>	<b>7,6</b>
<b>Total PROJECT COST \$</b>	<b>32 560,0</b>	<b>15,2</b>	<b>8 140,0</b>	<b>3,8</b>	<b>4 500,0</b>	<b>2,1</b>	<b>53 500,0</b>	<b>25,1</b>	<b>31 875,0</b>	<b>14,9</b>	<b>40 000,0</b>	<b>18,7</b>	<b>6 796,6</b>	<b>3,2</b>	<b>822,0</b>	<b>-</b>	<b>18 904,0</b>	<b>8,9</b>	<b>17 194,8</b>	<b>8,1</b>	<b>213 552,7</b>	<b>100,0</b>

170. Les coûts par catégorie de dépenses indiquent une allocation plus ou moins équitable des ressources dans (i) la réalisation d'infrastructures économiques (MDG, MC, pistes de désenclavement) et d'accès à l'eau potable (30,8%); (ii) les fonds d'appui pour la promotion de l'entrepreneuriat rural en soutien à l'insertion économique des jeunes et femmes et le soutien à l'agriculture familiale (38,2%); et (iii) les services d'accompagnement tels que le renforcement technique des acteurs, la formation professionnelle des jeunes, les visites d'échanges d'expériences locales et sous régionales (20%).

**171. Tableau 4: Financement du projet par catégorie de dépenses et source de financement**

République Démocratique du Congo  
Projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENR)

Disbursement/Accounts by Financiers

	(US\$ '000)																					
	PCEC_FIDA		PCPC_FIDA		MARE_FIDA		AFD		FP		CAFI		BENEF-Espèce		BENEF-Nature		GOVT-Nature		Financing GAP		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
1. Etudes	324,0	13,2	272,5	11,1	5,1	0,2	872,5	35,6	-	-	154,1	6,3	-	-	-	-	429,4	17,5	396,2	16,1	2 453,8	1,1
2. Travaux	7 562,0	11,5	1 174,8	1,8	1 033,0	0,2	28 351,7	43,0	-	-	2 349,0	3,6	-	-	-	-	11 528,7	17,5	14 809,0	22,5	65 878,5	30,8
3. Equipements et matériels	614,2	15,4	132,8	3,3	415,8	10,4	1 468,0	36,9	-	-	299,4	7,5	-	-	-	-	895,9	22,5	155,5	3,9	3 981,6	1,9
4. Biens, services et intrants	821,3	20,8	336,2	8,5	77,5	2,0	-	-	-	-	2 017,7	5,12	-	-	-	-	690,0	17,5	-	-	3 942,6	1,8
5. Services: Formation, assistance technique, contrat de prestation	9 049,8	22,1	3 286,1	8,0	1 756,7	4,3	10 661,8	26,0	-	-	9 997,9	24,4	-	-	-	-	4 388,8	10,7	1 834,1	4,5	40 975,2	19,2
6. Fonds d'Appui	9 371,7	11,5	2 937,5	3,6	2 141,7	2,6	6 479,0	7,9	31 875,0	39,0	21 392,1	26,2	6 796,6	8,3	822,0	0,1	574,0	0,7	-	-	81 649,8	38,2
7. Salaires et indemnités	4 174,9	34,3	-	-	-	-	4 784,8	39,3	-	-	3 228,8	26,5	-	-	-	-	-0,0	-	-	-	12 188,5	5,7
8. Fonctionnement	642,2	25,9	-	-	-	-	882,2	35,5	-	-	561,2	22,6	-	-	-	-	397,2	16,0	-	-	2 482,8	1,2
<b>Total PROJECT COST \$</b>	<b>32 560,0</b>	<b>15,2</b>	<b>8 140,0</b>	<b>3,8</b>	<b>4 500,0</b>	<b>2,1</b>	<b>53 500,0</b>	<b>25,1</b>	<b>31 875,0</b>	<b>14,9</b>	<b>40 000,0</b>	<b>18,7</b>	<b>6 796,6</b>	<b>3,2</b>	<b>822,0</b>	<b>-</b>	<b>18 904,0</b>	<b>8,9</b>	<b>17 194,8</b>	<b>8,1</b>	<b>213 552,7</b>	<b>100,0</b>

**c. Décaissements**

172. Un compte désigné par bailleur sera ouvert dans une banque commerciale acceptable par le FIDA, pour recevoir les fonds du prêt et du don FIDA et des autres bailleurs. L'UGP sera responsable et redevable auprès du Gouvernement et du FIDA de l'utilisation des ressources du Projet conformément à l'accord de financement et selon les critères d'efficience et d'économie.

173. Chaque antenne ouvrira un compte bancaire d'opérations dans une banque présente sur place et réduira aux minimum les opérations en espèces. Pour les opérations en numéraires les antennes vont utiliser le système des compte d'avances temporaires limitées à un montant maximale de 1000 USD.

174. L'UGP préparera des états financiers et comptables trimestriels transmis au FIDA/AFD afin de suivre les engagements, les décaissements, la performance financière du projet, son efficacité (niveau des coûts d'exploitation) ainsi que l'accès aux données financières pour le suivi croisé technique et financier. Ce système préparera des états financiers consolidés des opérations, des ressources et des dépenses liées au projet.

175. Le processus de décaissement des DRF sera basée sur les Etats Financiers Interimaires et les documents additionnels demandés par l'Officier Financier.

**d. Résumé des avantages et analyse économique**

**176. Analyse financière**

177. **Méthodologie et hypothèses.** La méthodologie repose sur une analyse coûts-bénéfices en termes monétaires des coûts et des avantages du Projet et vise à évaluer les effets et impacts de l'adoption de pratiques agricoles et technologies résilientes proposées par le Projet sur la situation financière des bénéficiaires, jeunes et femmes membres de ménages et porteurs d'initiatives entrepreneuriales grâce à la formation, à l'encadrement, l'accès au financement durable et aux infrastructures économiques (Marché de demi-gros, de collectes, ports fluviaux, pistes rurales).
178. **Résultats financiers.** Les modèles ont généré des valeurs actuelles nettes (VAN) supérieures à zéro et des ratios bénéfices-coûts supérieurs à un.
179. **Analyse économique**
180. L'analyse économique du Projet s'est basée sur les mêmes modèles qui ont servi à bâtir l'analyse financière et portent sur les avantages générés par les modèles types agriculture familiales, agro-entreprises et infrastructures économiques comme les pistes.
181. **Résultats économiques.** Le taux de rentabilité interne économique (TRIE) du Projet s'établit à 21,9% et la valeur actuelle nette (VAN), au coût d'opportunité du capital de 6%, s'élève à 127,8 millions d'USD, soit 119,5 millions d'EUR. Quoique déjà satisfaisant, ce résultat n'intègre pas certains bénéfices notamment l'amélioration des conditions de vie – de la santé humaine et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, les effets indirects des actions de renforcement des capacités sur d'autres types d'activités économiques exercées par les bénéficiaires.
182. **Analyse de sensibilité.** Les risques identifiés<sup>[1]</sup> pourraient avoir pour conséquence une augmentation des coûts de mise en œuvre du Projet, la baisse ou un retard dans la génération des avantages dû à un faible taux de survie ou de financement des agro-entreprises ou un faible taux d'adoption des technologies promues par le Projet. L'analyse de sensibilité basée sur ces paramètres démontrent la robustesse des résultats obtenus avec un TRIE de 16,9% et une VAN de 94,1 millions d'USD (87,9 millions d'EUR) pour une augmentation des coûts du Projet de 30%. Pour une baisse des revenus des bénéficiaires de 30%, le TRIE se situe à 13,1% avec une VAN de 44,5 millions d'USD (41,5 millions d'EUR). Un retard des avantages de 3 ans confirme la robustesse du Projet avec une TRIE de 13,8% et une VAN de 73,2 millions d'USD (68,4 millions d'EUR).

#### e. Stratégie de retrait et durabilité

183. La durabilité des investissements est prise en compte dès la conception du Projet sur la base d'interventions identifiées par les acteurs économiques du secteur privé, y compris les organisations de producteurs, et les services techniques provinciaux. La matrice de phasage (voir annexe 12) reflète la succession des interventions structurantes qui sont précédées d'une phase de préparation et se conclut par une phase de retrait (voir annexe 10) tout en veillant à ce que les interventions se fassent en synergie au sein d'un pôle. Cette matrice de phasage des interventions sera mise à jour de manière continue en fonction de l'évolution de la mise en œuvre pour assurer que l'accompagnement technique et organisationnel permette un retrait progressif de l'assistance.
184. Par l'ingénierie sociale, toutes les parties prenantes des marchés et de leurs zones d'influence se regrouperont pour convenir des résultats à atteindre. Ces dispositifs permettront de faire en sorte que des infrastructures appropriées puissent être conçues et réalisées afin d'améliorer les conditions de développement économique de chaque entité avec au cœur le marché. C'est aussi à travers cette ingénierie sociale que des structures autonomes de gestion des infrastructures émergeront en collaboration avec les autorités locales dans un cadre de partenariat public-privé. L'émergence d'une société civile organisée en milieu rural et composée de tous les acteurs de marchés, des producteurs, commerçants, entrepreneurs (jeunes et femmes) etc. est un gage de durabilité.
185. L'autonomisation des jeunes, des femmes et des coopératives sera réalisée grâce à l'amélioration de l'entrepreneuriat agricole et rural sur la base de plans d'entreprise, avec le déploiement de logiciels adaptés (Rural Invest) dans les réseaux d'OP et d'entrepreneur (es), et le financement à coûts partagés avec les institutions financières. Le schéma de financement permettra aux entreprises agricoles et rurales ayant remboursé leur prêt de réutiliser leur épargne sur compte bloqué (dont la subvention AVENIR) pour obtenir le financement de nouveaux investissements auprès des banques auprès desquelles ils auront un historique financier.
186. Les infrastructures économiques (MDG et MC) seront gérées par des dispositifs légalement reconnus impliquant des opérateurs économiques, y compris des OP, qui garantiront l'accès public et la maintenance. Le renforcement de l'intégration des MDG le long des axes routiers reliant ces provinces à Kinshasa consolidera et stabilisera la position clé des bassins de production dans le commerce agricole. La gestion de ces marchés prévoit le recouvrement des coûts de maintenance des marchés et d'entretien courant des pistes pour ainsi garantir la durabilité des investissements. L'approche participative du processus d'identification des sites, des axes de provenance des produits agricoles, de conception des plans (avec les acteurs), d'implication des services techniques déconcentrés dans la mise en œuvre est gage de durabilité. La maintenance des pistes par les CLER, faisant partie des CCI des marchés, contribuera énormément à les conserver en bon état et permettra un allongement de leur durée de vie.
187. L'implication des STD dans le processus des études de faisabilité et la réalisation des travaux (supervision) permettra de garantir une appropriation des infrastructures par ces derniers et donc une meilleure prise en compte par l'Etat dans la planification des budgets de maintenance.
188. Enfin, en facilitant la participation permanente des plateformes d'organisations de producteurs et des réseaux de femmes et de jeunes entrepreneurs dans les espaces de dialogue politique nationaux, le projet AVENIR assurera la durabilité institutionnelle de ses actions. Cet engagement de la société civile dans les différents forums et débats politiques et économiques permettra que leurs voix soient écoutées et que leurs problématiques (emploi des jeunes et des femmes, nutrition et santé, environnement, infrastructure) soient prises en compte afin d'assurer la durabilité des activités initiées et développées par le projet AVENIR.

### 3. Risques

#### H. Risques du projet et mesures d'atténuation

189. Tous les risques ont été répertoriés de façon compréhensive en Annexe 9. La présente section met en exergue les risques inhérents catégorisés « substantiels ou élevés » auxquels le projet devrait faire face comme suit :

- *L'impact socio-économiques de la pandémie de COVID-19 exacerbé par les effets de la guerre en Ukraine*, provoquent la hausse des prix des denrées alimentaires, des fertilisants et de produits pétroliers et affecte le pouvoir d'achat des consommateurs et la capacité d'investissement des petits producteurs dans l'agriculture. Pour y faire face, le projet soutiendra les investissements des ménages ruraux à travers un financement à coût partagé avec les institutions financières et d'apport de subventions pour l'accès direct aux intrants et petits matériels agricoles pour les ménages vulnérables .
- *Les conditions environnementales existantes ou futures ou les événements extrêmes* (érosion des terres, salinité, envasement, pluies et inondations extrêmes, etc.) pourraient avoir des effets négatifs importants sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la productivité agricole, avec l'apparence des ravageurs et des maladies, entraînant une vulnérabilité accrue ou une détérioration des moyens de subsistance et des écosystèmes des populations cibles. Dans ce cadre, le projet collaborera avec les institutions de recherche pour promouvoir les bonnes pratiques agricoles notamment l'utilisation raisonnée des intrants, les techniques d'enrichissement du sol en matière organique permettant de maintenir leur fertilité sur le long terme.
- *En matière environnementale, sociale et climatique, la déforestation accrue* pourrait détruire l'habitat de la faune et de la flore endémiques et les PA pourraient être exclus du soutien à l'entrepreneuriat. Le projet contribuera à remédier à la déforestation grâce au développement de l'agroforesterie, à la gestion communautaire des forêts et collaborera avec les organisations de peuples autochtones pygmées pour répondre à leurs besoins.
- *Les capacités institutionnelles d'exécution et les compétences sont limitées parmi les partenaires de mise en oeuvre projet créant des retards de mise en oeuvre.* La conception du projet prévoit des études spécifiques, avant le démarrage, d'évaluation approfondie des partenaires de mise en oeuvre potentiels pour faciliter leur recrutement ultérieur; la mobilisation du financement de pré-démarrage du projet (FIPS) permettra d'anticiper le recrutement du personnel de l'UGP et de préparer tous les documents d'approvisionnement pour être en mesure d'accélérer le lancement du projet.

190. Le niveau de risque global du Projet est **substantiel** et **moyen** après les mesures d'atténuation.

191. Le risque pays inhérent à la RDC est «élevé» et le risque fiduciaire du projet AVENIR sera «substantiel» suite à la mise en œuvre des mesures d'atténuation et à un suivi très étroit du projet sur le terrain.

192. Les principaux risques de gestions financière sont principalement liée à la capacité du projet d'attirer et garder un personnel avec les qualifications professionnelles nécessaires dans l'UGC. Etant donné que l'UGC sera basé en dehors de Kinshasa, et l'absence des écoles de qualité, limite d'une manière significative le nombre des professionnelles de la finance qui seront intéressées par les positions publiées par le projet.

193. L'officier financier participera en présentiel à l'atelier de démarrage, des ateliers de formation spécifiques seront organisés annuellement pour le personnel UGP et des antennes. L'équipe FMD participera en présentiel deux fois par an pour les deux premières années dans la mission de supervision et support d'implémentation.

#### I. Catégorie environnementale et sociale

194. AVENIR prévoit des activités impliquant, partiellement, des habitats fragiles (le Mai-Ndombé est en grande partie une aire protégée avec une présence de peuples autochtones) ce qui pourrait avoir pour conséquence un risque substantiel pour la biodiversité et les peuples autochtones. En plus, les activités des bénéficiaires pourraient affecter l'efficacité de la gestion des ressources, causer la pollution et impacter négativement les conditions de travail. Toutefois, le Projet prendra les mesures nécessaires pour s'assurer que ses activités ont un impact positif sur l'environnement et le bien-être des populations et encouragera des mécanismes d'incitation à l'adoption de pratiques agricoles durables dans un contexte de changement climatique, de dégradation des ressources naturelles et de récurrence des catastrophes naturelles. Les risques environnementaux associés à des activités telles que la construction d'infrastructures ou la réhabilitation de routes de desserte respecteront les réglementations environnementales nationales ou la politique environnementale et sociale du FIDA, selon les conditions les plus strictes<sup>[1]</sup>. Le Projet ne devrait pas avoir d'impacts environnementaux et sociaux négatifs majeurs<sup>[2]</sup>. Néanmoins, **le risque proposé est substantiel**.

#### J. Classification du risque climatique

195. Le Projet AVENIR sera très sensible aux risques climatiques, principalement en raison de l'exposition du secteur agricole à la hausse prévue des températures et aux changements dans les régimes pluviométriques susceptibles d'exacerber les défis de la sécurité alimentaire, de la sécurité énergétique et de la pauvreté. Le Projet contribuera à la réduction des émissions de GES (réduction des feux de brousse et du défrichement) et à l'accumulation de stock de carbone dans les sols (augmentation de la teneur en matière organique des sols cultivés) et de la biomasse (par l'introduction de cultures et d'arbres pérennes). Le Projet réduira la vulnérabilité des ruraux vulnérables et des fonds du Projet seront alloués pour assurer la résilience des infrastructures et des moyens de subsistance des populations et l'adaptation au changement climatique (en diversifiant les cultures et en introduisant des systèmes agroforestiers multi-strates). Le Projet va également mobiliser des ressources financières supplémentaires, notamment du CAFI suite à l'appel à proposition auquel le gouvernement a répondu dans le cadre du Projet pour renforcer à la fois les activités d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques. En conclusion, la classification des risques climatiques du **Projet est substantiel**<sup>[1]</sup>.

196. Le bilan carbone total du projet AVENIR s'élève à -8,218,879 tCO<sub>2</sub>e. sur une période de 20 ans (7 ans de mise en œuvre et 13 ans de capitalisation) pour une surface totale de 55 147 ha

## 4. Exécution

### K. Cadre organisationnel

#### a. Gestion et coordination du projet

197. Le projet AVENIR fera l'objet de conventions/accords de financements ou de crédits signés entre le Ministère des finances et chaque partenaire financier concerné. Le Projet sera placé sous la tutelle administrative du ministère de l'Agriculture. L'orientation stratégique sera assurée par le Comité national de Pilotage du Projet (CNP) composé de représentants des différents ministères et de représentants des organisations de producteurs<sup>[1]</sup>. Le CNP examinera les progrès globaux et validera les PTBAs.
198. La Maîtrise d'ouvrage sera déléguée à une unité de gestion de projet (UGP) qui relèvera du Ministère de l'Agriculture et qui disposera d'une autonomie de gestion administrative et financière en étant responsable devant le ministère des Finances de l'utilisation des fonds. L'UGP assurera les responsabilités de gestion fiduciaire et opérationnelle notamment la planification, la gestion administrative et financière, la mise en œuvre et la supervision technique des partenaires de mise en œuvre (y compris les passations de marchés, l'audit, la gestion des savoirs et de production des connaissances et le Système de suivi-évaluation). Le siège de l'UGP sera établi à Kikwit (province de Kwilu) avec quatre antennes situées dans chaque région d'intervention.
199. Le renforcement permanent des capacités de l'UGP s'appuiera durant les deux premières années sur l'assistance technique et financière ciblée de FMD puis sur la participation aux formations et ateliers sur les procédures fiduciaires, la comptabilisation des contributions en nature et la passation des marchés organisées par le FIDA et l'appui permanent de l'équipe pays.

#### b. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance

200. **Gestion Financière.** L'équipe UGP sera pleinement responsable de l'implémentation du cofinancement parallèle AFD en respectant les normes fiduciaires et de passation des marchés acceptables au FIDA et AFD.
201. Chaque antenne sera dotée d'un comptable et d'un assistant administratif qui auront la responsabilité de vérifier les documents justificatifs et saisir les transactions comptables dans le logiciel comptable version web / en ligne. Après le scan et la saisie comptable, les équipes antennes auront l'obligation de soumettre pour vérification et archivage tous les documents justificatifs vers l'équipe de Kikwit.
202. L'UGP préparera des états financiers et comptables trimestriels transmis au FIDA/AFD afin de suivre les engagements, les décaissements, la performance financière du projet, son efficacité (niveau des coûts d'exploitation) ainsi que l'accès aux données financières pour le suivi croisé technique et financier. Ce système préparera des états financiers consolidés des opérations, des ressources et des dépenses liées au projet.
203. Sur le contrôle interne, pour atténuer les risques de vulnérabilité dans la gestion interne, le manuel de gestion documentera les rôles et les responsabilités de tous les acteurs. Plus spécifiquement, les activités de contrôle interne sera orientée vers la vérification de la conformité des engagements financiers, le respect des règles de liquidation des dépenses et le contrôle de la cohérence des comptes de gestion et du bilan. Le RAF effectuera mensuellement, une conciliation entre les décaissements effectués par les bailleurs, les réalisations budgétaires et les emplois enregistrés au bilan.
204. La Cour des Comptes de la République Démocratique du Congo jouera le rôle d'auditeur interne du projet si la planification des travaux liés au projet peut être intégrée dans le programme de la Cour. La Cour présentera un rapport d'audit interne annuel de redevabilité du Projet. L'auditeur interne planifiera ses activités dans le cadre d'un plan annuel d'audit en s'inspirant des lignes directrices de l'INTOSAI. Les missions de contrôle des Inspections Générales des Ministères en charge de l'agriculture et des finances, qui seront également réalisées durant la période de mise en œuvre du Projet, viendront renforcer l'environnement du contrôle interne de l'UGP.
205. Audit externe. Un auditeur externe indépendant et qualifié du secteur privé sera recruté annuellement par le ministère de tutelle pour effectuer l'audit externe des états financiers de l'UGP (cf. Manuel de mise en œuvre).
206. Les modalités de cofinancement du Projet AVENIR seront définies par le FIDA et l'AFD et reflétées dans les conventions/accords de financement ou de crédits. L'UGP sera pleinement responsable de l'exécution du cofinancement parallèle de l'AFD en respectant les normes fiduciaires et de passation des marchés acceptables par le FIDA et l'AFD.
207. **Les passations de marchés** pour l'acquisition des biens, services et travaux du Projet seront conduites en conformité avec les Directives révisées du FIDA de décembre 2019 et de l'AFD disponibles sur leur site à la date de signature des conventions/accords de financements ou de crédits. A cet égard, le Projet appliquera les dispositions du code des marchés publics de la République Démocratique du Congo, toutes les fois qu'elles sont compatibles avec les Directives du FIDA et de l'AFD. Toutefois, les documents types du FIDA et ceux du FIDIC seront utilisés pour la conduite de la passation des marchés. Dans la mesure du possible, les marchés seront groupés de façon à attirer les soumissionnaires, favoriser la concurrence et

obtenir de meilleurs rapports qualité/prix. Au démarrage du Projet, l'UGP actualisera le plan de passation des marchés (PPM) de 18 mois en appendice de l'annexe 7 du document de projet, et le soumettra au FIDA et à l'AFD, pour non objection. Il soumettra par la suite annuellement, un PPM, selon les directives du FIDA en la matière sur la base du nouveau modèle utilisé et de l'AFD.

208. Toutes les activités de passation des marchés dont les seuils requièrent un avis préalable du FIDA à une étape quelconque du processus devront obligatoirement faire l'objet d'une revue préalable, certifiée par un «avis de non-objection». Les seuils de revue préalable par catégorie seront précisés dans le manuel de gestion administrative, financière et de passation des marchés du Projet. Une marge de préférence aux biens fabriqués et travaux réalisés sur le territoire de l'Emprunteur, sera accordée conformément aux dispositions des Directives du FIDA de septembre 2010, révisées en décembre 2019<sup>[1]</sup>.
209. La passation des marchés du Projet est alignée sur la politique révisée du FIDA en matière de prévention de la fraude, de la corruption, de blanchiment et d'exploitations et d'abus sexuels (EAS) et à cet effet, tous les outils disponibles devront être utilisés durant sa mise en œuvre. Toutes les pratiques non-conformes observées dans ces domaines devront être signalées immédiatement au bureau correspondant du FIDA<sup>[2]</sup>.
210. L'UGP du Projet AVENIR, jouissant d'une autonomie de gestion administrative et financière, abritera en son sein une cellule de passation des marchés dont tous les membres internes et les partenaires externes impliqués dans le processus bénéficieront d'une formation technique sur la passation des marchés selon les nouvelles Directives du FIDA et celles de l'AFD incluant tous les outils dont principalement le CMT et le END2END développés par le FIDA et documents types applicables.
211. Concernant l'AFD, les conventions/accords de financements ou de crédits établis (prêts et subventions) spécifieront que la mobilisation des ressources s'effectuera au travers du même dispositif et selon les mêmes procédures et règles de gouvernance établies pour la gestion des ressources issues du FIDA, avec des non-objections à obtenir de l'AFD conformément aux modalités de cofinancement qui seront arrêtées.

## L. Planification, suivi-évaluation, apprentissage, gestion des savoirs et communication

### a. Planification, suivi-évaluation, apprentissage, gestion des savoirs et communication

212. **Suivi et évaluation (SE).** Sur la base des modalités de SE du FIDA et du système déjà opérationnel des projets FIDA (PASA-NK et PADRIR), un système de suivi et évaluation (SSE) axé sur les résultats (GAR) sera mis en place au sein de l'UGP, sous la responsabilité du/de coordinateur adjoint du Projet et Responsable du SE (CPA/RSE) avec l'appui d'assistant-en SE, dans chaque province qui occuperont aussi le poste de Chef d'Antenne provinciale (CA/ASE). Le rôle de coordinateur adjoint confié au RSE vise à réduire le risque que le SSE ne soit pas réellement utilisé pour informer la prise de décision et la coordination, en fonctionnant comme un outil autonome. Le SSE mesurera deux niveaux d'indicateurs sur les produits/résultats et les effets. Ces données seront choisies sur une base d'indicateurs répondant aux besoins du Projet, de ses partenaires et aux besoins et intérêts provinciaux et nationaux.
213. Le SSE devra être un outil efficace fournissant l'information nécessaire en temps opportun et générant des données utiles à la conduite du Projet et comprendra les outils suivants :
214. **Pour la planification :** (i) le PTBA sur la base duquel le projet sera exécuté sera planifié annuellement et ajusté comme envisagé par l'UGP, sous réserve de l'approbation du FIDA. La formulation du PTBA sera effectuée par l'UGP en concertation participative avec les partenaires de mise en œuvre, pour valider et proposer des modifications à sa formulation. Il sera ensuite validé par le Comité de Pilotage une fois par an. Le PTBA du Projet sera soumis chaque année à la non-objection du FIDA ; (ii) les outils de SE qui aideront et informeront l'équipe projet, le CNP, le FIDA et l'AFD les produits et résultats qui aideront à la planification pour la mise en œuvre..
215. Pour le SE: (i) le cadre logique, le cadre de mesures des rendements et SMRO ; ii) l'étude de référence qui utilise également les enquêtes sur les indicateurs de base relatifs aux effets (IBRE)<sup>[1]</sup>; (iii) le suivi des échantillons pour surveiller l'impact au niveau des ménages; (iv) le suivi et contrôle des réalisations physiques et quantitatives avec une visualisation pouvant aider au suivi et à la prise de décision (type tableau de bord) aligné sur le cadre de mesure des rendements et le cadre logique; (v) des études spécifiques et (vi) des ateliers d'évaluation participatifs et de capitalisation avec les parties prenantes. Sous la responsabilité d'un spécialiste, le SSE comprendra un système d'information géographique (SIG) pour le suivi cartographique des avancements. Les indicateurs de base du FIDA seront suivis annuellement, pour ceux concernant les produits des enquêtes IBRE seront faites les années 1,4 et 7.
216. Le SSE devra: (i) être un outil de planification annuelle (coordination de la préparation du PTBA) et de suivi des activités mises en œuvre; (ii) informer les différentes parties prenantes, de l'avancement qualitatif et quantitatif du Projet; (iv) contribuer à évaluer les principaux résultats du Projet et; (v) consolider et analyser les données provinciales pour aider à informer les parties prenantes et à soutenir le dialogue politique au niveau national.
217. **Formation du SSE.** Les différents problèmes et faiblesses des partenaires potentiels de la mise en œuvre ainsi que les projets en cours dans le domaine de la SSE ont été relevés. Ainsi, pendant la phase de démarrage, la première année et à la mi-parcours, des formations pour les partenaires potentiels de mise en œuvre ainsi que pour l'équipe du projet, notamment le CA/RSE et ses assistants, ont été envisagées. Ces formations porteront sur l'utilisation des outils de collecte de données, notamment leur utilisation et leur analyse correctes, ainsi que sur les enquêtes COI et le système ORMS du FIDA (qui sera présenté lors de l'atelier de démarrage). L'utilisation et l'inclusion des SIG dans le suivi des projets, la réduction des coûts et l'aide aux SG. Pendant la première année du projet, le manuel d'exécution du Projet, incluant le Manuel de SE, sera mis à jour avec l'accompagnement des experts internationaux. Des formations recommandées par le FIDA seront envisagées si elles sont opportunes.

218. **Groupes cibles et SSE.** Le SSE du Projet sera développé avec une perspective de genre et permettra d'identifier, de suivre et d'évaluer les groupes ciblés désagrégés catégories par femmes, jeunes, hommes, PSH et PA. Ces cibles sont définies dans le cadre logique, et détaillées dans le CMR. Le tableau de bord fournira les données désagrégées par marché de demi-gros, bassin de production et site, province ainsi que par groupe cible. Toutes les études seront présentées avec des données désagrégées, y compris les enquêtes d'effets pour suivre l'intégration de la stratégie de genre.
219. **Gestion des savoirs.** Le responsable de la gestion des connaissances aura un profil orienté vers le développement des technologies de l'information et de la communication au service du développement (TIC-D)<sup>[2]</sup> et du SIG dont il aura la charge, en lien avec le SSE. Le Projet capitalisera les expériences acquises afin de contribuer aux politiques sectorielles nationales en donnant des éléments démontrant que: (i) la transformation de l'agriculture familiale tirée par les marchés et l'entrepreneuriat inclusif concourt à la diminution de la pauvreté en milieu rural ; (ii) les dispositifs d'incubation entrepreneuriales et d'interprofession agricole permettent le changement d'échelle des volumes de produits agricoles valorisés et commercialisés; (iii) l'approche territoriale intégrée centrée sur les MDG comme maillons essentiels entre les bassins de productions et les marchés urbains, notamment celui de Kinshasa, dégage des pôles d'attractivité économique; (iv) l'approche de planification et de gestion participative environnementale des bassins de production valorise l'adaptation et l'atténuation au changement climatique. Le Projet tirera aussi profit des acquis des projets en cours du FIDA, et des autres partenaires techniques et financiers (notamment AFD, CAFI). AVENIR bénéficiera également de l'expérience de projets aux approches similaires du FIDA comme les projets PEA-Jeunes au Cameroun et ProDAF au Niger, le projet e-granary d'EAFV en Afrique de l'Est (appui don régional FO4ACP), le projet Bambou de l'ONUDI, le logiciel Rural Invest de la FAO, et d'autres partenaires techniques et financiers, notamment du secteur bancaire en RDC et dans la sous-région.
220. L'objectif général de la stratégie de gestion des savoirs est de soutenir l'apprentissage et l'adaptation de la mise en œuvre pour améliorer la performance du Projet. Il permettra également de développer et de diffuser des produits de connaissance qui peuvent promouvoir des changements plus larges au niveau national, ainsi que la durabilité des résultats du Projet et surtout informer et influencer les politiques nationales sectorielles. Le Projet mettra en place une stratégie de gestion des savoirs inclus dans l'Annexe 8 du DCP qui sera détaillée lors de la période de démarrage. Les interventions couvriront deux grands domaines d'action: a) la sensibilisation sur l'importance des pratiques durables et les changements de comportement ainsi que l'innovation pour les soutenir ; b) la production de documents pertinents pour les politiques sectorielles et le partage des leçons apprises. Les activités concerneront: (i) des campagnes nationales annuelles de sensibilisation (ex : charbon bois à partir de bambou et déforestation); (ii) des visites et des échanges à capitaliser concernant les thématiques abordées dans les deux composantes techniques; (iii) la production de vidéos et d'autres matériels visuels; (iv) la production d'études thématiques; (v) la production de mémoires/rapports d'étudiants mettant en évidence les résultats du Projet, les principaux enseignements tirés sur la base des faits observés.
221. En lien avec la Composante 1, le projet financera des bourses de stage en agronomie, zootechnie et matières connexes avec un double objectif: d'une part, de générer des connaissances liées aux activités du projet qui serviront ensuite au niveau provincial et national, et d'autre part de donner des opportunités d'études/emplois aux étudiants ou aux diplômés pour une éventuelle insertion dans le domaine du développement rural. Les rapport alimenteront le dispositif de gestion des savoirs. Dans le cadre des partenariats avec les différentes faitières (Organisations paysannes, réseau de femmes, réseau de jeunes, organisations de PA), le Projet leur permettra de documenter, de communiquer et de partager leurs expériences en développant des produits de connaissance notamment par des échanges inter-provinciaux/ateliers de capitalisation et de partage d'informations.

## **b. Innovation et reproduction à plus grande échelle**

222. Le projet démontrera le potentiel de reproduction: (i) de la transformation de l'agriculture familiale tirée par les marchés pour diminuer la pauvreté en milieu rural en créant des pôles d'attractivité économique; (ii) des dispositifs d'incubation entrepreneuriales et les partenariats inclusifs entre les petits producteurs, les acheteurs agro-industriels et le secteur financier pour stabiliser les revenus des producteurs; et (iii) de l'approche de planification et de gestion participative environnementale pour valoriser l'adaptation et l'atténuation au changement climatique.

## **M. Engagement et retour d'information du groupe cible du projet et traitement des plaintes**

### **a. Engagement et retour d'information du groupe cible du projet.**

223. **Engagement et retour d'information du groupe cible du projet.** La recherche de l'engagement et du retour d'information des groupes-cibles ne constituera pas une activité à part, mais sera intégrée dans toutes les activités menées par le projet. Par exemple, dans les sous-composante 1. Réhabilitation des infrastructures Economiques et 2.2. Dispositif de gestion des infrastructures Economiques, les infrastructures de stockage seront mises en place avec l'accord des bénéficiaires qui seront impliqués dans la gestion après réhabilitation. Le projet se fondera sur le retour d'information des MPMEs et de la participation de leurs associations et institutions faitières pour nourrir le dialogue avec les pouvoirs publics sur les améliorations nécessaires dans l'environnement de l'intervention.
224. L'UGP exigera de tous les consultants et autres prestataires de services qui travailleront avec les bénéficiaires du projet la recherche d'un retour d'informations et le rapportage des résultats, y compris pour les différentes catégories des groupes-cibles clés (jeunes, femmes, groupes vulnérables), le cas échéant. L'UGP fera également des sondages réguliers pour avoir une vue indépendante sur ce point, en utilisant les téléphones mobiles des agri-preneurs comme le canal privilégié de communication. La multiplicité des liens qui seront créés par le Projet pour la recherche de retour d'information des groupes-cibles aidera à éviter tout accaparement éventuel des bénéfices du projet par les élites.

225. La recherche de l'engagement des groupes vulnérables, marginalisés et défavorisés se fera en mettant un accent particulier sur le retour d'information donné par ce groupe de bénéficiaires du projet, et en associant les Associations qui ont été consultées pendant la phase de préparation du projet. Le retour reçu et, le cas échéant, les changements prévus dans les activités du projet en réponse aux commentaires reçus, sera non seulement restitué aux bénéficiaires, mais aussi partagé avec le Comité national de pilotage du projet. La restitution aux bénéficiaires sera faite principalement par les consultants et autres prestataires de services qui travailleront directement avec eux. De plus, l'UGP fera des retours d'information par moyens électroniques, et en utilisant les plateformes de concertation et les cadres interprofessionnels en place.
226. Le retour des bénéficiaires du projet sera aussi activement recherché pendant les études des effets du projet, à la revue à mi-parcours et à son achèvement. En outre, il y aura des ateliers d'auto-évaluation qui compléteront les études et les enquêtes d'effets pour obtenir une évaluation participative et des informations qualitatives sur l'avancement du projet et la prise de décision pour son amélioration.
227. Plusieurs indicateurs relatifs aux retours d'information des groupes-cibles des projets ont été ajoutés au cadre logique, y compris le « Pourcentage de ménages satisfaits des services soutenus par le projet » et le « Pourcentage de ménages déclarant qu'ils peuvent influencer les décisions des autorités locales et des prestataires de services soutenus par des projets ».

#### **b. Processus de traitement des plaintes.**

228. AVENIR mettra en place un mécanisme pour la réception des plaintes en vue de faciliter le règlement des préoccupations et des plaintes formulées relatives à la mise en oeuvre du projet. La procédure permettra aux plaignants concernés d'obtenir une réponse équitable et en temps opportun à leurs préoccupations, par le biais d'un processus indépendant. Le Projet disposera des capacités pour agir de manière proactive avec les parties touchées pour le règlement des plaintes, et fera en sorte que la procédure de réception des plaintes réponde aux attentes et fonctionne de manière efficace. Le Projet mettra régulièrement à jour des dossiers concernant toutes les plaintes et leur règlement.

### **N. Plans d'exécution**

#### **a. Plans de supervision, d'examen à mi-parcours et d'achèvement**

##### **229. Activités de démarrage.**

230. La facilité pour une mise en oeuvre plus rapide du démarrage du projet (FIPS) sera mobilisée par le gouvernement de RDC sur une période de 12 mois (septembre 2022- septembre 2023) afin d'accélérer le démarrage des activités préparatoires nécessaires à la mise en place du Projet (voir annexe 11). Ces activités incluent : (i) la réalisation d'une étude de référence incluant le FPIC<sup>[1]</sup>; (ii) le recrutement et la mise en place de l'UGP sur une base compétitive ; (iii) la revue des PTBA, PPM et PIM en lien avec les ateliers de lancement technique ; (iv) la mise en place du système de gestion financière et de SE ; (v) l'achat de biens et services nécessaires au démarrage ; (vi) la préparation des dossiers techniques pour l'acquisition des moyens logistiques indispensables au démarrage du Projet.

231. Sur financement de l'AFD, des études techniques complémentaires seront effectuées pour être validées en novembre 2022 : diagnostic institutionnel des organisations paysannes et halieutiques, et des organisations des PA, ii) diagnostic des potentialités bassins de production, chaînes de valeurs, besoins et financement des groupes cibles et incubation ; iii) évaluation des capacités des marchés de demi-gros identifiés et des développements possibles par les infrastructures économiques programmées.

##### **232. Plans de supervision, d'examen à mi-parcours et d'achèvement**

233. Les missions de supervision et/ou d'appui technique seront assurées de manière conjointe directement par le Gouvernement et le FIDA, l'AFD (et éventuellement d'autres partenaires financiers comme CAFI), à raison de deux missions par an. Ces missions de supervision et/ou d'appui technique à la mise en oeuvre suivront les performances du Projet et particulièrement l'atteinte des résultats et de l'impact, l'effectivité des résultats institutionnels et techniques ainsi que les aspects fiduciaires de gestion du Projet. En fonction des besoins, des missions ponctuelles supplémentaires d'appui à la mise en oeuvre pourront également être organisées.

234. Une revue à mi-parcours sera effectuée durant le dernier semestre de la troisième année du Projet afin de mesurer les progrès et d'apporter les ajustements appropriés. Elle permettra d'apprécier, notamment, la pertinence du projet et son approche de mise en oeuvre, la réalisation des objectifs et les difficultés rencontrées et recommandera les ajustements nécessaires (à inclure dans le PTBA de la quatrième année) pour lever les contraintes et atteindre les objectifs.

235. Une mission d'achèvement sera organisée par le gouvernement dans les six mois précédant la clôture du Projet. Elle sera assortie d'un atelier d'achèvement du Projet avec l'ensemble des parties prenantes qui mettra en exergue les résultats, les effets et l'impact d'AVENIR sur les groupes cibles et permettra la capitalisation des expériences et fera ressortir les leçons apprises.

##### **236. Calendrier d'instruction**

237. Revue technique DCP Aout 2022
238. Mobilisation du FIPS Septembre –Octobre 2022

239. Réalisation des études complémentaires	Septembre-octobre 2022
240. Négociations Accord Gouvernement – FIDA	Octobre 2022
241. Décision comité de crédit AFD	Octobre 2022
242. Décision du Conseil d'administration de l'AFD	Novembre 2022
243. Décision du Conseil d'administration du FIDA	Décembre 2022
244. Ratification par le parlement	Mars 2023
245. Atelier de lancement du Programme	Mai 2023

## Notes de bas de page

### Résumé

[1] With copy to the other ministries involved

1. **Contexte national et justification de l'intervention du FIDA**
2. **Contexte national**

[1] <https://cod.forest-atlas.org/?l=fr>

[2] établie par la Banque mondiale, 2019

[3] IDH, 2019

[4] Evaluation institutionnelle par pays de la Banque mondiale, 2020

[5] Banque mondiale, 2021

[6] Cadre Intégré de Classification de la sécurité alimentaire, 2021.

[7] 28% de la population analysée ayant besoin d'une intervention urgente : IPC Phase 3 et 4

[8] Source : site de l'Office des Routes ; Les routes principales sont gérées par l'Office des Routes tandis que le réseau des routes de desserte agricole est du ressort des Office des voies de desserte agricole (OVDA)

[9] traversant le Konga Central et relie Kinshasa à Matadi, Boma et Moanda

[10] notamment par la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement (BAD), le FIDA (Projet PPAKIN) etc.

[11] Régie des Voies Fluviales –RVF/Ministère des Transports et des voies de communication fluviale

[12] avec l'objectif de contribuer à l'éradication de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition sous toutes ses formes en RDC afin de permettre à la population de jouir de capacités physiques, intellectuelles et psycho-émotionnelles optimales et de mener une vie active et productive d'ici 2030.

[13] « Un pays à revenu intermédiaire, exempt de faim et de malnutrition où tous les Congolais, y compris les personnes vulnérables, ont un bon état alimentaire et nutritionnel leur permettant de jouir de capacités physiques, intellectuelles et psycho-émotionnelles optimales et de mener une vie active et productive »

[14] i) Valorisation du capital humain, développement social et culturel; ii) Renforcement de la bonne gouvernance, rétablissement de l'État et consolidation de la paix; iii) Consolidation de la croissance économique, diversification et transformation de l'économie; iv) Aménagement du territoire, reconstruction et modernisation des infrastructures; v) Environnement équilibré et développement durable.

[15] Il vise à faire en sorte que « dans 25 ans, le potentiel des secteurs extractif et agricole de la RDC aura été développé, en vue de construire une économie diversifiée avec une croissance inclusive et des revenus intermédiaires ».

[16] Le Le gouvernement programme vise à : le « redressement du pays à la base » s'est concentré sur 15 piliers.

[17] Axes prioritaires du PNIA: (1) Promouvoir durablement les chaînes de valeur agricoles, dont les chaînes alimentaires, et développer l'agro-industrie afin d'améliorer les revenus des agriculteurs et des autres opérateurs du secteur; 2) Améliorer la gestion de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations et constituer des réserves stratégiques; (3) Élaborer et diffuser des produits de recherche; 4) Améliorer la gouvernance agricole, promouvoir l'intégration d'une perspective sexospécifique et renforcer les capacités humaines et institutionnelles; et 5) Réduire la vulnérabilité du secteur agricole au changement climatique.

[18] 1) Production agricole et protection des végétaux; 2) Accès aux marchés et commercialisation des produits agricoles; 3) Gouvernance du secteur agricole; 4) Financement du secteur agricole; 5) Coopération extérieure en matière agricole.

[19] plan d'action opérationnel (2021-2025) de la Politique nationale de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNSAN).

[20] Coordination des ressources externes et suivi des projets (CRESP)

[21] Du 15 au 17 novembre 2021, un atelier national pour valider le document de politique foncière s'est tenu à Kinshasa, permettant au pays de s'engager dans l'adoption de sa première politique foncière, après une vaste campagne de consultation dans toutes les provinces. Ce document soumis à la validation nationale prend en compte les orientations discutées dans différents cadres d'échange et de réflexion. Cela ouvre la voie à la capitalisation des solutions locales, mais surtout à la participation effective des communautés locales à la gestion des terres.

[22] (i) Consolidation de la paix, respect des droits de l'homme, protection des civils, cohésion sociale et démocratie; ii) Croissance économique inclusive, développement agricole, captage du dividende démographique, protection et gestion durable des ressources naturelles; iii) Accès aux services sociaux de base et à l'aide humanitaire.

### 1. Aspects particuliers relatifs aux thématiques prioritaires à transversaliser

[1] FEMMES, 2020

[2] <https://zoom-eco.net/a-la-une/rdc-le-taux-de-chomage-parmi-les-jeunes-de-15-a-24-ans-a-evolué-de-1585-en-2017-a-19-en-2020-rapport/>

<sup>26</sup> Une étroite collaboration sera maintenue avec le Ministère de la santé pour une élaboration conjointe des modules de formation concernant l'éducation et la sensibilisation nutritionnelle et sanitaire.

[4] selon DGPA Dynamque des groupes des peuples autonomes <http://www.dgpardc.org/a-propos/>

[5] communication avec les autorités provinciales, mission de formulaion mai 2022

### 1. Justification de l'intervention du FIDA

[1] FAO, Union européenne et Cirad. 2022. Profil des systèmes alimentaires – République Démocratique du Congo. Activer la transformation durable et inclusive de nos systèmes alimentaires

[2] AFD a identifié 20 secteurs d'intervention dont : i. l'agriculture et le développement rural, ii. la biodiversité, iii. le climat, iv. eau et assainissement, v. égalité des sexes, vi. emploi, vii. énergie, viii. systèmes financiers, ix. social et inclusive business.

[3] L'apport du projet AVENIR au Plan d'action sera au niveau du domaine d'action 2 du Plan (capacité d'exécution) notamment les bénéficiaires du projet qui auraient reçu un soutien ciblé pour améliorer leur nutrition à travers les différentes activités du projet : jardins de case, petit élevage, éducation nutritionnelle, accès à l'eau potable, etc.

### 1. Enseignements tirés

[1] Un voyage d'études au Cameroun de l'équipe d'appui interministérielle d RDC a précédé la formulation du Projet et les leçons tirées ont été incorporées dans l'approche d'AVENIR. Il est prévu d'organiser de nouveaux échanges.

[2] Ce logiciel a déjà été révisé et utilisé dans d'autres projets financés par le FIDA dans la sous-région (PADAAM au Bénin)

[3] Les lettres d'intention ont été formulées et adressées au bureau pays du FIDA en RDC

[4] PPAKIN clôturé le 20 avril 2022

[5] ProDAF: Développement de l'agriculture familiale Programme au Niger; AgriFARM: Projet d'agriculture familiale, de résilience et de marchés en Guinée ; REDE: Projet sur la diversification de l'agriculture familiale, l'intégration des marchés et la nutrition face au changement climatique en Guinée-Bissau;

[6] Tanzanie, projet de développement des marchés cofinancé par L'AFD et l'UE avec l'organisation paysanne MVIWATA.

[7] Nigéria, projet RAAMP cofinancé par la BM et l'AFD, incluant à la fois pistes et marchés ruraux.

[8] <https://www.fao.org/agroecology/database/detail/en/c/1047552/>

[9] Les OP, en particulier la COPACO et la CONAPAC, par l'intermédiaire de PROPAC et EAFF, ont fait partie du programme d'appui aux OP en Afrique depuis 2009, le PAOPA 2009-2018, puis le FO4ACP (2019-2023). Le partenariat stratégique entre le FIDA and COPACO a donné lieu à une collaboration visant à renforcer COPACO. La COPACO a été sélectionnée pour présenter un projet financé par le GAFSP/PO en décembre 2022, pour laquelle le FIDA agira en tant qu'entité de supervision.

### 1. Objectifs du projet, zone géographique d'intervention et groupes cibles

[1] Les populations autochtones représentent près de 30% de la population Mai-Ndombé.

[2] Le Projet prendra des mesures pour éviter l'accaparement des ressources par les élites en veillant à ce que les activités et services ne soient pas dans l'intérêt des personnes économiquement ou socialement plus aisées.

[3] Le principe de subsidiarité sera appliqué pour renforcer le rôle des organisations de producteurs à différents niveaux et assurer l'efficacité des services rendus à leurs membres.

### 1. Composantes/résultats et activités

[1] Le financement du FIDA aura une durée de 7 ans (juillet 2023 à juin 2030) tandis que le financement de l'AFD s'étalera sur les 5 premières années au maximum, soit de juillet 2023 à juin 2028

[2] Voir Manuel d'exécution du projet (MEP), schéma d'approche territoriale.

[3] Celles-ci ont fait parvenir au FIDA des lettres d'intention confirmant leur volonté d'engager leurs fonds dans ce dispositif

[4] durant la période FIPS et avec un financement de l'AFD

[5] Unité administrative de second niveau (groupement de villages)

[6] agricole s'entend dans son sens générique et comprend les activités d'élevage, de pisciculture

[7] établis selon les directives du gouvernement de RDC (Ministère du développement rural).

[8] subdivision des Secteurs et Territoires, réunissant plusieurs Villages et couvrant une superficie moyenne d'environ 15 000 ha pour une population de 12 000 habitants.

[9] Notamment les fédérations membres de la CONAPAC

[10] ERAIFT (Ecole Régionale postuniversitaire d'Aménagement et gestion Intégrés des Forêts et territoires Tropicaux)

[11] suite à la RMP du PASA-NK, le FIAT est aussi repris dans les activités de ce projet

[12] établis selon les directives du gouvernement de RDC (ministère de développement rural)

[13] La concession forestière de communauté locale (CFCL) accorde aux communautés rurales le droit d'acquérir, à titre gratuit, jusqu'à 50 000 hectares de terres forestières qu'elles possèdent en vertu de la coutume.

[14] Sur base des études de cas et comprenant les bases pour la réalisation des inventaires, des documents cartographiques et des outils de gestion et de capacitation des agents forestiers

[15] membre de la fédération des producteurs agricole de Maï Ndombe, elle-même membre de la CONAPAC, et qui fut impliquée dans un précédent projet similaire mis en œuvre par WWF.

[16] Boutures de manioc, semences de maïs, de cultures maraîchères et de légumineuses (arachide, haricot, soja).

[17] Trois stations ont été identifiées pendant la mission

[18] manioc, maïs, arachide, niébé, haricot, produits maraîchères, poison, banane plantain, ananas.

[19] voir CEP piscicoles notamment à Mbankana, dans la périphérie de Kinshasa.

[20] Ferme IBI et ONG GI-Agro (Province de Kinshasa) ; ONG CRAFTOD (Centre Régional d'Appui et de la Formation pour le Développement) (Kimpese, Kongo Central).

[21] Voir matrice d'évaluation des capacités de partenaires potentiels dans le PIM

[22] Service National d'informations Rurales (SNIR), Service National des Coopératives et Organisations Paysannes (SNCOOP), Office des Voies de Desserte Agricole (OVDA), Service national de semences (SENASEM), Service national de Vulgarisation Agricole (SNVA), Service National de développement de la pêche et l'aquaculture (SENADEPA), Service National de l'élevage familial et intrant connexe (SENAPEFIC).

[23] Ces centres seront visités durant une étude complémentaire qui aura lieu durant la période FIPS. Une liste a été jointe dans le Manuel d'exécution du Projet (Annexe 8)

[24] à travers l'appui aux OP et réseaux de femmes et leur inclusion au sein des OP, inclusion dans l'entrepreneuriat.

[25] Méthodologie basée sur le ménage, développée par le FIDA

[26] Ces clubs permettent à leurs membres – femmes, hommes et jeunes – de partager leurs préoccupations et d'agir collectivement. Ce sont devenus des agents de changement, dans l'agriculture mais également dans d'autres domaines abordant des questions sensibles telles que le VIH/SIDA, le mariage précoce ou les droits des femmes à hériter des terres.

[27] Voir Bangladesh Climate and Disaster Resilient Small Scale Water Resources Project <https://www.ifad.org/en/web/operations/-/project/2000002357>

- [28] l'ONEM met en œuvre des activités similaires dans le cadre de la convention qu'il a signé avec le PEJAB (AFD)
- [29] Une délégation interministérielle du gouvernement de RDC a été financée pour effectuer un voyage d'études au Cameroun sur le Projet PEAJeunes avant la formulation d'AVENIR . Son rapport de mission a été présenté en début de mission de formulation et il a été recommandé de renforcer cette collaboration Sud-Sud par de nouveaux échanges et de l'assistance technique directe.
- [30] En fonction de la qualité du réseau ; toutefois les marchés sont généralement des lieux avec une connectivité correcte.
- [31] Venant compléter les dispositifs internes de garanties existantes au sein de la banque
- [32] La filiale Proparco de l'AFD en faveur du secteur privé pourrait être également mobilisé pour appuyer les institutions financières.
- [33] un représentant des IF pourra y participer en tant qu'observateur en veillant à ce que cette participation n'impacte pas les coûts de transactions de la banque, ce qui occasionnerait une augmentation du taux d'intérêt qui serait le résultat inverse à celui escompté. Le Projet et la banque restent vigilants sur cet aspect.
- [34] Par réhabilitation, le Projet affirme ne pas créer de nouveaux marchés mais partir des localités existantes, qui pour des raisons économiques et culturelles, abritent des marchés et en réhabiliter la partie concernée par les transactions de demi-gros de produits agricoles qui nécessiteront des travaux de construction.
- [35] L'estimation du kilométrage de voies fluviales sera effectuée lors de l'étude complémentaire effectuée en octobre 2022 sur financement de l'AFD
- [36] Ainsi que le Ministère en charge des infrastructures commerciales
- [37] Sauf pour la province du Mai-Ndombe ou le désenclavement des marchés vers Kinshasa se fera par un accès facilité port fluvial réhabilité.
- [38] Avec chambre froide si nécessaire en cas de produits frais périssables : fruits et légumes, poisson
- [39] Ces espaces seront dotés d'aménagements adéquats aux besoins intimes des femmes et de leurs nourrissons
- [40] pouvant être mis à profit par les initiatives entrepreneuriales appuyés par AVENIR (sos-composante 1.4)
- [41] de manière générale il s'agira de la mairie, selon les attributions dévolues aux autorités locales par la loi
- [42] Selon la classification des routes en République Démocratique du Congo - Ministère des Travaux Publics / Office des Routes) : (i) pour les pistes de desserte agricole, (de 4 à 5 m de largeur de chaussée et de 6 à 7 m de plateforme avec la mise hors d'eau de la piste) ; (ii) pour les routes en terre provinciales, de 5 à 7 m de largeur de chaussée et de 6 à 10 m de plateforme
- [43] APS : avant-projet sommaire
- [44] APD : avant –projet détaillé
- [45] Etude d'Impact Environnemental et Social
- [46] DAO : dossier d'appel d'offre
- [47] afin de mieux identifier les zones d'écoulement et d'apprécier l'envergure de l'aménagement proposé en considérant les conditions les plus défavorables et ou/optimales selon les cas
- [48] ATI: assistance technique internationale
- [49] Service National d'habitat Rural
- [50] Office national d'Hydraulique Rural
- [51] Validation des études techniques, coaching pour le lancement des travaux, réceptions provisoires etc.
- [52] producteurs, collecteurs, transporteurs, commerçants, jeunes et femmes entrepreneurs sur les marchés, etc.
- [53] L'approche s'inspire de l'expérience du FIDA dans différents pays de la sous-région (au Niger, dans le cadre du ProDAF et en Guinée dans le cadre du Projet AgriFARM)
- [54] voir l'expérience des « unions de services » fournissant à leurs membres du conseil et d'audit comptables au Niger
- [55][https://www.wfo-oma.org/fr/frmletter-1\\_2020/innovative-ideas-frmletter-1\\_2020/e-granary-digitally-aggregating-farmers-for-market-in-east-africa/](https://www.wfo-oma.org/fr/frmletter-1_2020/innovative-ideas-frmletter-1_2020/e-granary-digitally-aggregating-farmers-for-market-in-east-africa/)
- [56] COPACO sur un financement PAOPA, notamment avec l'utilisation d'une baleinière
- [57] CONAPAC : Confédération Nationale des Producteurs Agricoles du Congo ; COPACO : Confédération des producteurs agricoles du Congo
- [58] dons régionaux : FO4ACP avec EAFF pour la CONAPAC et avec la PROPAC pour la COPACO, ainsi qu'avec le don GAFSP-FO pour la COPACO.

[59] RENAHER : Réseau national des femmes entrepreneures rurales

[60] probablement au Niger (ProDAF)

1. **Théorie du changement**
2. **Cohérence, appropriation et partenariats**

[1] Axes de l'UNSDCF : (i) Consolidation de la paix, respect des droits humains, protection des civils, cohésion sociale et démocratie ; (ii) Croissance économique inclusive, développement agricole, capture du dividende démographique, protection et gestion durable des ressources naturelles ; (iii) Accès aux services sociaux de base et assistance humanitaire

[2] Farmers' Organizations for Africa, Caribbean and Pacific (FO4ACP)

## **G. Coûts, avantages et financement**

### **a. Coût du projet**

[1] Les coûts du projet ont été préparés en USD et en Euro, tenant compte qu'en République Démocratique du Congo (RDC), les transactions monétaires locales sont couramment effectuées en USD et la monnaie définie pour l'accord de financement de l'AFD, important co-financier du Projet est l'Euro.

[2] La répartition des partenaires financiers par activité pourra être révisée à la mise en œuvre notamment lors des missions conjointes de supervision).

[3] Les coûts par composante et par sous-composante intégrant les imprévus sont présentés dans le tableau 3 ci-dessous.

#### **1. Stratégie et plan de financement/cofinancement de projet**

[1] telles qu'EQUITY BCDC Bank et Trust Merchant Bank qui ont marqué leur accord

#### **1. Résumé des avantages et analyse économique**

[1] voir Matrice intégrée des risques

#### **1. Catégorie environnementale et sociale**

[1] Voir aussi Liste de contrôle de l'examen des garanties environnementales et sociales, réalisée en novembre 2021.

[2] IFDD. Cadre juridique pour l'évaluation environnementale et sociale. Consulté en ligne le 17 décembre 2021 : [https://www.moged.ifdd.francophonie.org/index.php/fr/content\\_page/item/1127-cadre-juridique-de-l-evaluation-environnementale-et-sociale-18](https://www.moged.ifdd.francophonie.org/index.php/fr/content_page/item/1127-cadre-juridique-de-l-evaluation-environnementale-et-sociale-18)

#### **1. Classification du risque climatique**

[1] Voir la Liste de contrôle de dépistage climatique du FIDA, réalisée en novembre 2021.

## **K. Cadre organisationnel**

### **a. Gestion et coordination du projet**

[1] Les membres du CNP sont nommés par décret par le Ministre de tutelle

#### **1. Gestion financière, passation des marchés et gouvernance**

[1] Les conditions à remplir pour cette préférence sont précisées dans le manuel de gestion administrative, financière et de passation des marchés et ensuite dans les DAO concernés, en concertation avec l'AFD.

[2] <https://www.ifad.org/fr/anti-corruption>

## **L. Planification, suivi-évaluation, apprentissage, gestion des savoirs et communication**

### **a. Planification, suivi-évaluation, apprentissage, gestion des savoirs et communication**

[1] telles que développées par le FIDA

[2] ICT4D en anglais

## **N. Plans d'exécution**

### **a. Plans de supervision, d'examen à mi-parcours et d'achèvement**

[1] Consentement libre, préalable et éclairé pour les peuples autochtones.



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 1: Cadre logique**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship

Cadre logique

Chaîne logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité	
Portée AVENIR	1 Nombre de personnes bénéficiant de services promus ou appuyés par le projet				SSE	Annuelle	UGP et FIDA	Bonne capacité de mise en œuvre. La taille du ménage est 5.2 personnes/ménage
	Hommes	0	90000	225000				
	Femmes	0	90000	225000				
	Jeunes	0	90000	225000				
	Personnes autres que les jeunes							
	Personnes autochtones	0	9000	22500				
	Personnes non autochtones							
	Nombre total de personnes bénéficiant de services	0	180000	450000				
	Homme		50	50				
	Femme		50	50				
	Jeunes		50	50				
	1.b Estimation correspondante du nombre total des membres des ménages				SSE	ANNUELLE	UGP et FIDA	
	Membres des ménages	0	936000	2340000				
	1.a Nombre correspondant de ménages touchés				SSE	ANNUELLE	UGP et FIDA	
	Ménages dirigés par une femme	0	18000	45000				
Ménages autres que ceux ayant une femme pour chef	0	162000	405000					
Ménages	0	180000	450000					

Chaîne logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité	
	Personnes vivants avec handicap				Rapport	Annuel	PMU	
	Personnes vivants avec handicap	0	5	5				
	Personnes vivant avec handicap		9000	22500				
<b>Objectif du projet</b> Contribuer à la réduction de la pauvreté rurale par la transformation durable de l'agriculture familiale y compris une meilleure gestion des ressources naturelles contribuant à l'atténuation du changement climatique dans les provinces entourant Kinshasa	Pourcentage de ménages ayant une résilience accrue dans la zone d'intervention du projet Ménages	0	30	60	Enquêtes COI, Score cards, Resilience	1, 4, 7	Gouvernement, FIDA	Cadre national réglementaire, stratégique et institutionnel favorable
	Réduction de la prévalence de la malnutrition chronique (%) Réduction de la malnutrition chronique - total				Enquete MICS	Annee 7	Gouvernement FIDA	
	Réduction de la malnutrition chronique - Kongo central	32		30				
	Réduction de la malnutrition chronique - Kwango	47		45				
	Réduction de la malnutrition chronique - Kwilu	43		41				
	Réduction de la malnutrition chronique - Mai Ndombe	45		43				
<b>Objectif de développement</b> Accroître durablement les revenus et la diversité alimentaire des menages ruraux des provinces ceinturant Kinshasa	producteurs/trices déclarant avoir augmenté leurs revenus d'au moins 30% (de la marge nette de leurs activités agricoles) Producteurs/trices	0	30	80	Enquête Effets	Année 4,7	Gouvernement FIDA	Cadre national réglementaire, stratégique et institutionnel favorable
	SF.2.1 Ménages satisfaits des services soutenus par le projet Membres des ménages	0	842400	2106000	Enquete COI	Anne 4,7	Gouvernement FIDA	
	Ménages dirigés par une femme	0	16200	40500				
	Ménages (%)	0	90	90				

Chaîne logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité	
	Ménages (nombre)	0	162000	405000				
<b>Effet direct</b> Effet 1: Les agriculteurs familiaux augmentent durablement leurs production et productivité agro-sylvo-pastorale et leur capacité d'adaptation aux chocs externes, tout en améliorant leur sécurité nutritionnelle dans un écosystème favorable à l'entreprenariat agropastoral et rural inclusif.	3.2.2 Ménages déclarant l'adoption de pratiques et technologies durables et résilientes au changement climatique				COI	Année 3 et 6	UGP	Absence d'effets défavorables de scénarios imprévisibles de changement climatique extrême Implication des communautés et des gouvernements locaux désireux de gérer et de préserver leurs ressources naturelles et productives Membres de la société civile rurale (producteur-trices, femmes, jeunes; PSH) volontaires pour s'impliquer dans l'économie de marché Les Institutions financières étendent leurs services financiers ruraux en province (agences,...)
	Membres des ménages	0	374400	1872000				
	Ménages	0	40	80				
	Ménages dirigés par une femme	0	7200	36000				
	Ménages		80000	400000				
	IE.2.1 Individus présentant une amélioration de l'autonomisation				COI	year 3,6	UGP	
	Jeunes		50	60				
	Jeunes		27000	162000				
	Nombre total de personnes		30	60				
	Nombre total de personnes	0	27000	243000				
	Femmes		30	50				
	Femmes		16200	135000				
	Hommes		20	40				
	Hommes		10800	108000				
	1.2.8 Femmes déclarant une diversité alimentaire minimale (MDDW)				COI	Référence/Mi parcours/ Fin	UGP	
	Femmes (%)	0	30	70				
	Femmes (nombre)		4500	28000				
	Ménages (%)		30	80				
	Ménages (nombre)		15000	40000				
	Membres des ménages		23400	166400				
Ménages dirigés par une femme		1500	4000					

Chaîne logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité	
	Ménages autres que ceux ayant une femme pour chef							
	2.2.1 Personnes ayant de nouveaux emplois / opportunités d'emploi				Enquête COI	Annuelle a partir de l'année 4	PMU	
	Hommes		44500	89000				
	Femmes		44500	89000				
	Personnes autochtones		4450	8900				
	Jeunes		44500	89000				
	Nombre total de personnes ayant de nouveaux emplois/opportunités d'emploi		89000	178000				
	Persons with disabilities		4450	8900				
	3.2.1 Tonnes d'émissions de gaz à effet de serre (tCO2e) évitées et/ou séquestrées				Enquete COI	A partir de l'an 4	UGP	
	Hectares of land		17514	55147				
	tCO2e/20 années		-2522333	-8218879				
	tCO2e/ha		-144.02	-149.04				
	tCO2e/ha/année		-7.2	-7.45				
	1.2.9 Ménages dont les connaissances, attitudes et pratiques en matière de nutrition sont améliorées (KAP)				Enquete COI	Annuelle	UGP	
	Ménages de personnes non autochtones							
	Ménages autres que ceux ayant une femme pour chef							
	Ménages (nombre)		135000	360000				
	Ménages (%)		30	80				
	Membres de ménages		702000	1872000				

Chaîne logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité	
<b>Produit</b> Produit 1.1 Les agriculteurs ont diversifié leur production avec des pratiques agricoles agro-écologiques climato- résilients	3.1.1 Groupes soutenus dans la gestion durable des ressources naturelles et des risques liés au climat				Enquêtes	Annuelle	UGP	Les autorités locales reconnaissent les chartes établies par les groupements de gestion des RN
	Taille des groupes	0	720	2880				
	Groupes soutenus	0	24	96				
	Hommes		360	1440				
	Femmes		360	1440				
	Jeunes		180	720				
	Groupes soutenus dirigés par une femme		144	576				
	3.1.4 Hectares de terres soumises à une gestion résiliente au climat				Enquêtes	Annuelle	UGP	
Superficie en hectares	0	15750	52500					
<b>Produit</b> Produit 1.2: Les producteur-rices familiaux diversifient leurs productions et adoptent de pratiques agro-sylvo-pastorales durable	1.1.4 Personnes formées aux pratiques et/ou technologies de production				Rapports d'activités	Annuelle	PMU	Les producteurs mettent à disposition des parcelles utilisées pour la formation
	Nombre total de personnes formées par le projet		28350	63000				
	Nombre total de présences aux sessions de formation		28350	63000				
	Hommes formés au moins une fois par le projet		14175	31500				
	Femmes formées au moins une fois par le projet		14175	31500				
<b>Produit</b> Produit 1.3: De meilleures pratiques alimentaires et sanitaires contribuant à une nutrition saine des enfants, des femmes et des hommes sont adoptées par les ménages.	1.1.8 Ménages recevant un soutien ciblé pour améliorer leur nutrition				Enquete	Annuelle		des pandémies /épidémies n'affectent pas les populations du point de vue sanitaire
	Nombre de personnes qui participent	0	22500	50000				
	Hommes		4500	10000				
	Femmes		18000	40000				

Chaîne logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses			
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité				
	Ménages	0	22500	50000							
	Membres des ménages bénéficiaires		117000	260000							
	Jeunes		18000	40000							
	Ménages dirigés par une femme		2250	5000							
	Nombre des points d'eau autonome installés (PEA)										
	Nombre de puits		24	32							
<b>Produit</b> Produit 1.4: Les entreprises agro-sylvo-pastorales et rurales, notamment celles des jeunes et des femmes, accèdent à des services financiers pérennes contribuant au financement de leur plan d'affaires	2.1.1 Entreprises rurales ayant accès à des services de développement des entreprises				Rapports d'activités	Annuelle	PMU	Les institutions financières ouvrent des agences en province et s'intéressent à l'économie rurale			
	Entreprises rurales		4000	8500							
	1.1.5 Personnes ayant accès à des services financiers dans les zones rurales										
	Nombre total d'accès aux services financiers		8400	17000							
	Personnes ayant accès-services financiers dans les zones rurales-épargne		4200	8500							
	Personnes-accès à des services financiers dans les zones rurales-crédit		4200	8500							
<b>Effet direct</b> Effet 2: Les exploitations agricoles familiales, OP et PME rurales commercialisent mieux leurs excédents de produits agro-sylvo-pastoraux et leurs produits transformés sur les marchés territoriaux à des prix rémunérateurs	2.2.6 Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux marchés et aux installations de transformation et de stockage				Rapport d'activités	Annuelle	PMU	Le désenclavement des bassins de production clés est effectif			
	Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux marchés		30	70							
	Taille des ménages		280800	1638000							
	Ménages dirigés par une femme		4860	28350							

Chaîne logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses			
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité				
	Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux installations de transformation		30	70							
	Taille des ménages		280800	1638000							
	Ménages dirigés par une femme		4860	28350							
	Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux installations de stockage		30	70							
	Taille des ménages		280800	1638000							
	Ménages dirigés par une femme		4860	28350							
	Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux marchés		54000	315000							
	Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux installations de transformation		54000	315000							
	Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux installations de stockage		54000	315000							
	Augmentation des volumes de produits agricoles commercialisés sur les marchés ciblés								Enquête Effets	Année 4,7	PMU
	Volume de produits agricoles commercialisés		10	30							
	SF.2.2 Ménages déclarant pouvoir influencer la prise de décisions des autorités locales et des prestataires de services soutenus par le projet										

Chaîne logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité	
	Membres des ménages		561600	1404000				
	Ménages de personnes autochtones		3600	9000				
	Ménages dirigés par une femme		18000	27000				
	Ménages (%)	0	60	60				
	Ménages (nombre)	0	108000	270000				
<b>Produit</b> Produit 2.1: Les bassins de production sont désenclavés (pistes et fleuves) et les infrastructures économiques sont réhabilitées (marchés de demi-gros, centre de collecte, ports fluviaux)	2.1.5 Kilomètres de routes construites, refaites ou améliorées				Rapport d'activités	Annuelle	UGP	L'ingénierie sociale facilite la participation active et inclusive de tous les utilisateur-trices des infrastructures économiques
	Longueur des routes (km)		400	670				
	2.1.6 Installations de commercialisation, transformation et stockage construites ou remises en état				Rapports d'activités	Annuelle	PMU	
	Nombre total d'installations		14	37				
	Installations de commercialisation construites ou remises en état							
	Installations de transformation construites ou remises en état							
	Installations de stockage construites ou remises en état							
<b>Produit</b> Produit 2.2 Des partenariats commerciaux rémunérateurs et rentables sont établis sur les marchés qui sont utilisés et maintenus de manière durable	2.1.3 Organisations de producteurs ruraux soutenues				Rapports d'activités	Annuelle	PMU	L'ingénierie sociale facilite la participation active et inclusive de tous les utilisateur-trices des infrastructures économiques
	Tailles des organisations de producteurs		1200	2400				
	Organisations de producteurs ruraux soutenues		12	24				
	Hommes		600	1200				
	Femmes		600	1200				

Chaîne logique	Indicateurs				Moyens de vérification			Hypothèses
	Nom	Situation de référence	Mi-parcours	Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité	
	Jeunes							
	Organisations de producteurs ruraux soutenues dirigés par une femme							



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 2: Théorie du changement**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

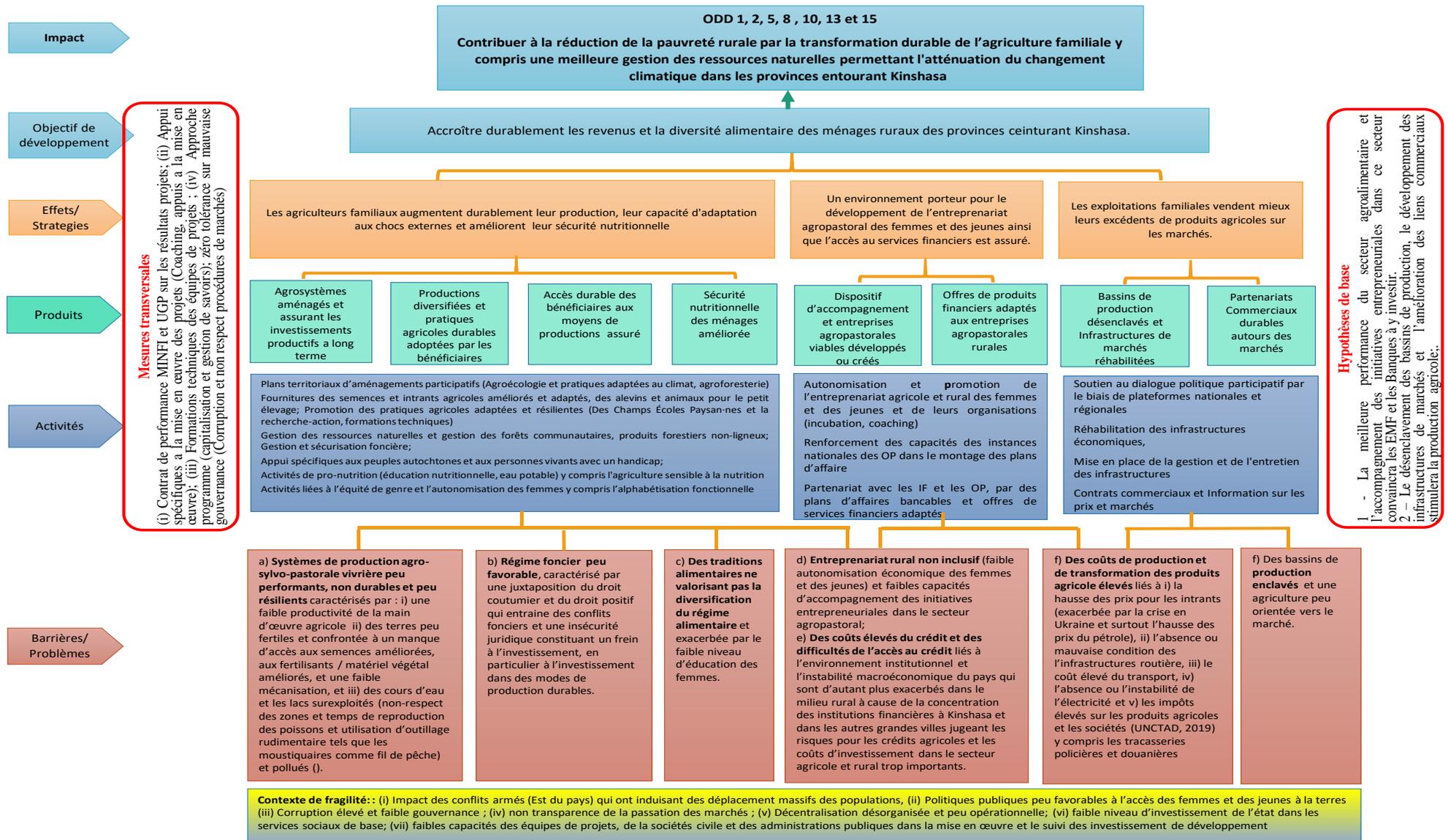
Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



## Annexe 2: Théorie du changement





Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 3: Coût et financement du projet: Tableaux de coûts détaillés**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



## Annexe 3 : Coût<sup>1</sup> et financement du projet

### I. Introduction

1. Cette annexe présente les hypothèses et les résultats de l'estimation des coûts du Projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENIR). Sa première section décrit les principales hypothèses retenues portant sur la durée de mise en œuvre, la date de démarrage prévue du projet, les imprévus physiques et financiers, les sources d'informations sur les coûts unitaires utilisées, les catégories de dépenses, les pourcentages de taxes et de devises appliqués aux différentes catégories de dépenses. La deuxième section présente les coûts totaux et le plan de financement par composante et par catégorie de dépenses calculés à partir des coûts détaillés par composante et sous composante qui comprennent les quantités, les unités de quantification, les coûts unitaires, la part en devises et monnaie locale, les pourcentages de taxes et règles de financement par activité.

### II. Hypothèses de calcul des coûts

2. **Durée et démarrage du projet** : la durée de mise en œuvre du projet a été estimée à 7 ans, couvrant 8 années calendaires, avec un démarrage prévu pour juillet 2023 et une date de clôture pour juin 2030. Le projet sera présenté au Conseil d'administration (CA) du FIDA et de l'AFD au cours du deuxième semestre 2022 et tenant compte des délais de signature et de ratification par le Parlement des accords de financement ou de crédits et des conditions d'entrée en vigueur, le démarrage du Projet est prévu au 2<sup>nd</sup> trimestre 2023.

3. **Taux de change** : le taux de change retenu par la mission s'est basé sur le taux de change officiel de la Banque Centrale Congolaise (BCC) à la date du 13 juin 2022, pendant la période de conception du projet. Le taux de 2004,6 CDF pour 1 USD, soit 1,07 USD pour 1 EUR a été donc défini par la mission pour l'estimation des coûts du projet. Étant données les fluctuations historiques de ce taux de change et surtout au cours de l'année de conception du projet (2022), il est évident que le taux défini varie au cours de la période de mise en œuvre du projet et donc difficile de faire des prévisions précises sur l'évolution du taux de change. Les coûts du projet ont été préparés en USD et en Euro, tenant compte qu'en République Démocratique du Congo (RDC), les transactions monétaires locales sont couramment effectuées en USD et la monnaie définie pour la convention de financement (subvention) et l'accord de crédit (prêt) de l'AFD, important co-financier pour ce Projet est l'Euro.

4. **Les imprévus physiques** : des imprévus physiques de 5% ont été appliqués aux travaux de génie civil afin de couvrir d'éventuelles erreurs d'estimation des quantités et/ou méthodes susceptibles d'intervenir pendant la mise en œuvre du Projet. En effet, AVENIR investira dans la réalisation des infrastructures de marché de produits agricoles (Marché de demi gros et de collectes), la réhabilitation des pistes rurales d'accès aux marchés et des ports fluviaux (Composante 2: Désenclavement et marchés territoriaux) et aussi dans la mise en place des poste d'eau autonomes pour améliorer la sécurité nutritionnelle au sein des ménages des pôles ciblés (Sous-composante 1.3: Amélioration de la sécurité nutritionnelle familiale et égalité-genre).

5. **Imprévus financiers<sup>2</sup>** : Sur la base des données de la BCC et des prévisions du Fonds Monétaire Internationale (FMI), il a retenu un taux d'inflation moyen sur 7 années de 5,95% pour les transactions en monnaie locale. Les prévisions d'inflation en devise basées sur le *Manufactures Unit Value Index* (MUV) de la Banque mondiale, sur l'indice de la valeur des exportations des produits manufacturés de quinze pays développés et émergents vers les pays en développement et à revenus intermédiaires par le FMI ont été défini à 2% en moyenne par rapport à 2022, année qui connaît déjà un niveau d'inflation

---

<sup>1</sup> Les coûts du projet ont été estimés en utilisant le logiciel Costab.

<sup>2</sup> [International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, April 2022](#)

pris en compte par les coûts unitaires de base, dû à la guerre en Ukraine qui a déclenché une crise humanitaire coûteuse, des dommages économiques importants ralentissant significativement la croissance mondiale en 2022. Selon le FMI, Les hausses des prix des matières premières induites par la guerre et l'élargissement des pressions sur les prix ont conduit à des projections d'inflation de 5,7% dans les économies avancées et de 8,7 % en moyenne dans les économies émergentes et en développement pour l'année 2022, soit 1,8 et 2,8 points de pourcentage de plus que prévu en janvier dernier. Ces prévisions d'inflation sont très indicatives et susceptibles à des variations dépendant fortement du niveau d'évolution de la crise actuelle.

6. **Coûts unitaires** : Les estimations de coûts sont basées sur les données collectées par la mission de formulation pendant son séjour sur le terrain, auprès des projets en cours ou passés financés par le FIDA (PASA-NK, PAKIN, PADIR), l'AFD et de la Banque africaine de développement (Projet entrepreneuriat jeunes dans l'agriculture et l'agro-business-PEJAB) et auprès d'autres partenaires rencontrés (coopératives, associations, ministères, etc.).

7. **Pourcentage de taxes et de devises** : La définition des catégories de dépenses a été faite sur la base de la circulaire IC/FOD/02/2013 du FIDA relative à la standardisation des catégories de dépenses. Le niveau de taxes dans les coûts unitaires a été évalué afin d'estimer la contrepartie financière du gouvernement correspondant aux droits et taxes appliqués sur les biens et services qui seront acquis dans le cadre du programme. La taxation prise en considération, droits de douanes, taxe sur la valeur ajoutée et taxes administratives se fonde sur les informations fournies par le Ministère des finances et aussi des expériences des projets en cours sur base des contrats avec les partenaires fournisseurs de biens et services. La TVA, au taux de 16%, s'applique à la plupart des catégories de dépenses définies par le Projet.

8. Le tableau ci-dessous présente les catégories de dépenses du projet et les taux d'imprévus physiques, des taxes et des parts en devises.

**Tableau 1: Pourcentages de taxes et de devises par catégorie de dépenses**

Catégories de dépenses	% Imprévus Physiques	% de taxes	% de devises sur la valeur TTC
<b>Coûts d'Investissement</b>			
Travaux	5	17,5	70
Véhicules	0	22,5 <sup>3</sup>	90
Matériels et équipements	0	22,5	70
Fond d'appui	0	0	0
Etudes	0	17,5	0
Formations et ateliers	0	0	20
Assistance technique Nationale	0	17,5	0
Assistance technique Internationale	0	17,5	70
Biens, services et intrants	0	17,5	20
<b>Coûts récurrents</b>			
Salaires et indemnités	0	0	0
Coût de fonctionnement	0	16	25

<sup>3</sup> 16% de TVA, 5% de droit de douane et 1,5% de taxes administratives

## COÛTS DU PROJET

### A. Coûts totaux

9. Les coûts totaux du projet y compris les imprévus s'établissent à 213,5 millions d'USD (soit 199,6 millions d'EUR) sur une période de 7 ans. Les coûts de base s'élèvent à 202,9 millions d'USD (soit 189,6 millions d'EUR). Les taxes correspondent à 8,6% des coûts totaux équivalent à un montant de 18,3 millions d'USD (17,1 millions d'EUR). Le coût des investissements et coûts récurrents du projet s'élèvent respectivement à 188,7 millions d'USD (176,3 millions d'EUR) soit 93% des coûts de base et 14,2 millions d'USD (13,3 millions d'EUR) soit 7% des coûts de base. Le montant des imprévus physiques est de 2,80 millions d'USD (2,6 millions d'EUR) et 7,8 millions d'USD (7,3 millions d'EUR) d'imprévus financiers.

### B. Coûts par composante et sous-composantes

10. Les coûts de base par composante se présente comme suit : La composante 1 « Agriculture familiale et Entrepreneuriat agricole et rural » :115,2 millions d'USD (107,6 millions d'EUR) soit 57% des coûts totaux de base. La composante 2 « Désenclavement et marchés territoriaux » : 72,0 millions d'USD (67,3 millions d'EUR) correspondant à 35% des coûts de base et la composante 3 « Coordination, et gestion du projet » : 15,7 millions d'USD (14,7 millions d'EUR), soit 8%. Les coûts totaux par composante intégrant les imprévus physiques et financiers sont de 116,5 millions d'USD (108,9 millions d'EUR) soit 54% des coûts totaux, 80,7 millions d'USD (75,5 millions d'EUR) soit 38% des coûts de totaux et 16,3 millions d'USD (15,2 millions d'EUR) soit 8% respectivement pour les composantes 1, 2 et 3<sup>4</sup>.

**Tableau 2: Coûts du projet par composante**

République Démocratique du Congo

Projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (

Components Project Cost Summary

	(US\$ '000)			(EUR '000)			% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total		
<b>A. Agriculture familiale et Entrepreneuriat agricole et rural</b>								
1. Planification et aménagement participatif des territoires	17 751.1	1 951.0	19 702.1	16 589.8	1 823.4	18 413.2	10	10
2. Amélioration de l'accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables	13 356.6	2 435.0	15 791.6	12 482.8	2 275.7	14 758.5	15	8
3. Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs	5 094.5	2 212.4	7 307.0	4 761.2	2 067.7	6 828.9	30	4
4. Amélioration des capacités et de l'accès au financement rural	70 755.5	1 609.5	72 365.0	66 126.6	1 504.2	67 630.8	2	36
<b>Subtotal</b>	<b>106 957.7</b>	<b>8 207.9</b>	<b>115 165.6</b>	<b>99 960.5</b>	<b>7 670.9</b>	<b>107 631.4</b>	<b>7</b>	<b>57</b>
<b>B. Désenclavement et marchés territoriaux</b>								
1. Réhabilitation des Infrastructures économiques	24 267.7	38 514.9	62 782.5	22 680.1	35 995.2	58 675.3	61	31
2. Dispositifs de gestion des infrastructures économiques	8 045.4	1 158.2	9 203.7	7 519.1	1 082.5	8 601.6	13	5
<b>Subtotal</b>	<b>32 313.1</b>	<b>39 673.1</b>	<b>71 986.2</b>	<b>30 199.2</b>	<b>37 077.7</b>	<b>67 276.8</b>	<b>55</b>	<b>35</b>
<b>C. Coordination et gestion, Suivi-évaluation et gestion des savoirs</b>								
Coordination et gestion du projet	11 875.3	1 542.0	13 417.4	11 098.4	1 441.2	12 539.6	11	7
Suivi-Evaluation, communication et gestion des savoirs	2 065.5	247.4	2 313.0	1 930.4	231.2	2 161.7	11	1
<b>Subtotal</b>	<b>13 940.9</b>	<b>1 789.5</b>	<b>15 730.4</b>	<b>13 028.9</b>	<b>1 672.4</b>	<b>14 701.3</b>	<b>11</b>	<b>8</b>
<b>Total BASELINE COSTS</b>	<b>153 211.7</b>	<b>49 670.5</b>	<b>202 882.2</b>	<b>143 188.5</b>	<b>46 421.0</b>	<b>189 609.5</b>	<b>24</b>	<b>100</b>
Physical Contingencies	852.8	1 989.9	2 842.6	797.0	1 859.7	2 656.7	70	1
Price Contingencies	4 176.5	3 651.4	7 827.9	3 903.2	3 412.5	7 315.8	47	4
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>158 241.0</b>	<b>55 311.7</b>	<b>213 552.7</b>	<b>147 888.8</b>	<b>51 693.2</b>	<b>199 582.0</b>	<b>26</b>	<b>105</b>

### C. Financement du projet

11. Les sources de financement d'AVENIR comprendront : (i) le FIDA pour 45,2 millions d'USD (21,1% du coût total du projet), dont le Système d'Allocation Basé sur la

<sup>4</sup> Les couts par composante et par sous-composante intégrant les imprévus sont présentées dans le tableaux 3 ci-dessous.

Performance (SABP 2022 -2024) pour 40,7 millions d'USD répartie respectivement à 80% sur prêt à conditions extrêmement concessionnelles (PCEC) et 20% sur prêt à conditions particulièrement concessionnelles (PCPC) et du Mécanisme d'accès aux ressources empruntées (MARE) pour 4,5 millions d'USD; (ii) l'AFD pour 50 millions d'EUR (équivalents à 53,5 millions d'USD, soit 25,1% du coût total) mobilisés à 80% sur prêt souverain concessionnel et à 20% de subvention et décaissable au cours des cinq premières années du projet; (iii) le Gouvernement de la RDC pour 19,0 millions d'USD (environ 8,9% du coût total) principalement sous forme de contribution en nature au travers des exonérations de taxes sur les biens et services à acquérir dans le cadre du projet et la mise à dispositions de terrains communautaires pour la construction des infrastructures de marchés; (iv) les bénéficiaires pour 38,8 millions d'USD dont une forte partie sera mobilisée sous forme de prêts auprès des institutions financières partenaires opérant dans la zone d'intervention du projet tel que EQUITY BCDC Bank et Trust Merchant Bank qui ont marqué leur accord pour au moins 31,9 millions d' USD (14,9% du coût total) et une partie en autofinancement et autres contributions en nature pour 6,9 millions d'USD (3,2% du cout total) ; l'Initiative pour la Forêt d'Afrique Centrale (CAFI) pour 40,0 millions d'USD (18,7%) à travers un appel à proposition auquel le gouvernement a répondu dans la cadre de ce Projet et (v) un déficit de financement de 17,1 millions d'USD ( 8,1% du coût total) qui pourrait être prise en charge par la prochaine allocation du FIDA et aussi par la mobilisation de ressources auprès d'autres partenaires techniques et financiers dont la Banque Européenne d'Investissement (BEI) qui a exprimé son intérêt.

12. Le Projet adoptera une approche multi phases en intervenant par groupe de pôles. La combinaison de cette approche à la période de disponibilité des ressources engagées par l'AFD (uniquement sur les 5 premières années) et l'éligibilité de certaines activités à des ressources spécifiques tel que les fonds CAFI (environ 30% des couts principalement en composante 1) ont conduit à définir des règles de financement différenciées par composante afin de respecter les exigences de chaque bailleur de fonds. Dans la mesure du possible, le même bailleur financera à la fois les investissements notamment les infrastructures de marchés et points d'eau dans le même Pôle d'intervention. Le plan de financement par composante et par source de financement se présente comme suit:

**Tableau 3 : Plan de financement du Projet par composante en milliers d'USD**

Composants by Financiers		(US\$ '000)																					
		PCEC_FIDA		PCPC_FIDA		MARE_FIDA		AFD		IFP		CAFI		BENEF-Espèce		BENEF-Nature		GOVT-Nature		Financing GAP		Total	
Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
<b>A. Agriculture familiale et Entrepreneuriat agricole et rural</b>																							
1. Planification et aménagement participatif des territoires		2 409.5	11.9	566.0	2.7	370.7	1.8	-	-	-	-	15 195.8	74.9	-	-	-	-	1 742.5	8.6	-	-	20 264.5	9.5
2. Amélioration de l'accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables		4 262.9	26.7	1 318.2	8.2	1 054.5	6.6	-	-	-	-	8 168.3	51.1	421.6	2.6	82.2	0.5	675.9	4.2	-	-	15 983.5	7.5
3. Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs		1 482.4	19.0	385.3	5.1	98.8	1.3	2 261.9	29.0	-	-	2 672.0	34.2	-	-	-	-	882.3	11.4	-	-	7 802.8	3.7
4. Amélioration des capacités et de l'accès au financement rural		10 026.2	13.8	3 132.7	4.3	1 698.0	2.3	7 718.2	10.7	31 875.0	44.0	11 173.9	15.4	6 375.0	8.8	-	-	421.6	0.6	-	-	72 420.5	33.9
<b>Subtotal</b>		<b>18 181.0</b>	<b>15.6</b>	<b>5 402.2</b>	<b>4.6</b>	<b>3 222.0</b>	<b>2.8</b>	<b>9 980.1</b>	<b>8.6</b>	<b>31 875.0</b>	<b>27.4</b>	<b>37 200.0</b>	<b>31.9</b>	<b>6 796.6</b>	<b>5.8</b>	<b>82.2</b>	<b>0.1</b>	<b>3 732.3</b>	<b>3.2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>116 471.4</b>	<b>54.5</b>
<b>B. Désenclavement et marchés territoriaux</b>																							
1. Réhabilitation des infrastructures économiques		9 019.3	12.6	1 294.6	1.8	1 08.5	0.2	31 325.9	44.6	-	-	-	-	-	-	-	-	12 870.7	18.0	16 311.3	22.8	71 530.3	33.5
2. Dispositifs de gestion des infrastructures économiques		586.3	6.3	351.8	3.8	703.5	7.6	5 672.2	61.3	-	-	-	-	-	-	-	-	1 229.5	13.3	703.5	7.6	9 246.8	4.3
<b>Subtotal</b>		<b>9 605.6</b>	<b>11.9</b>	<b>1 646.4</b>	<b>2.0</b>	<b>812.0</b>	<b>1.0</b>	<b>37 598.0</b>	<b>46.5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14 100.3</b>	<b>17.5</b>	<b>17 014.8</b>	<b>21.1</b>	<b>80 777.1</b>	<b>37.8</b>
<b>C. Coordination et gestion, Suivi-évaluation et gestion des savoirs</b>																							
Coordination et gestion du projet		4 682.5	33.4	-	-	466.0	3.3	5 230.9	37.5	-	-	2 800.0	20.1	-	-	-	-	794.9	5.7	-	-	13 954.3	6.5
Suivi-Evaluation, communication et gestion des savoirs		110.9	4.7	1 081.4	46.4	-	-	681.0	29.4	-	-	-	-	-	-	-	-	276.6	11.8	180.0	7.7	2 348.8	1.1
<b>Subtotal</b>		<b>4 773.4</b>	<b>29.3</b>	<b>1 081.4</b>	<b>6.7</b>	<b>466.0</b>	<b>2.9</b>	<b>5 921.9</b>	<b>36.3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 800.0</b>	<b>17.2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 071.4</b>	<b>6.6</b>	<b>180.0</b>	<b>1.1</b>	<b>16 304.2</b>	<b>7.6</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>		<b>32 560.0</b>	<b>15.2</b>	<b>8 140.0</b>	<b>3.8</b>	<b>4 500.0</b>	<b>2.1</b>	<b>53 500.0</b>	<b>25.1</b>	<b>31 875.0</b>	<b>14.9</b>	<b>40 000.0</b>	<b>18.7</b>	<b>6 796.6</b>	<b>3.2</b>	<b>82.2</b>	<b>-</b>	<b>18 904.0</b>	<b>8.9</b>	<b>17 194.8</b>	<b>8.1</b>	<b>213 552.7</b>	<b>100.0</b>

**Tableau 4 : Plan de financement du projet par composante en milliers d'EUR**

République Démocratique du Congo  
Projet d'Automatisation par la Valorisation de l'Entreprenariat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (i)

Components by Financiers	(EUR '000)																							
	PCEC_FDA		PCPC_FDA		MARE_FDA		AFD		IFP		CAFI		BENEF-Espèce		BENEF-Nature		GOVT-Nature		Financing GAP		Total			
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%		
<b>A. Agriculture familiale et Entreprenariat agricole et rural</b>																								
1. Planification et aménagement participatif des territoires	2 251,9	11,9	519,7	2,7	346,4	1,8	-	-	-	-	-	-	14 192,3	74,9	-	-	-	-	1 628,5	8,6	-	-	18 938,8	9,5
2. Amélioration de l'accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables	3 984,0	26,7	1 231,9	8,2	965,5	6,6	-	-	-	-	-	-	7 633,9	51,1	394,0	2,6	76,8	0,5	631,6	4,2	-	-	14 937,9	7,5
3. Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs	1 385,4	19,0	369,4	5,1	92,4	1,3	2 113,9	29,0	-	-	-	-	2 497,2	34,2	-	-	-	-	834,0	11,4	-	-	7 292,4	3,7
4. Amélioration des capacités et de l'accès au financement rural	9 370,3	13,8	2 927,8	4,3	1 586,9	2,3	7 213,3	10,7	29 789,7	44,0	-	-	10 442,9	15,4	5 957,9	8,8	-	-	394,0	0,6	-	-	67 682,7	33,9
<b>Subtotal</b>	<b>16 991,6</b>	<b>15,6</b>	<b>5 048,8</b>	<b>4,6</b>	<b>3 011,2</b>	<b>2,8</b>	<b>9 327,2</b>	<b>8,6</b>	<b>29 789,7</b>	<b>27,4</b>	<b>34 766,3</b>	<b>31,9</b>	<b>6 352,0</b>	<b>5,8</b>	<b>76,8</b>	<b>0,1</b>	<b>3 488,1</b>	<b>3,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>108 851,8</b>	<b>54,5</b>
<b>B. Désenclavement et marchés territoriaux</b>																								
1. Réhabilitation des infrastructures économiques	8 429,3	12,6	1 209,9	1,8	101,4	0,2	29 837,3	44,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12 028,7	18,0	15 244,2	22,8	66 850,8	33,5
2. Dispositifs de gestion des infrastructures économiques	547,9	6,3	328,8	3,8	657,5	7,6	5 301,1	61,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 149,1	13,3	657,5	7,6	8 641,9	4,3
<b>Subtotal</b>	<b>8 977,2</b>	<b>11,9</b>	<b>1 538,7</b>	<b>2,0</b>	<b>758,9</b>	<b>1,0</b>	<b>35 138,3</b>	<b>46,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>13 177,8</b>	<b>17,5</b>	<b>15 901,7</b>	<b>21,1</b>	<b>75 492,6</b>	<b>37,8</b>
<b>C. Coordination et gestion, Suivi-évaluation et gestion des savoirs</b>																								
Coordination et gestion du projet	4 357,5	33,4	-	-	435,5	3,3	4 888,7	37,5	-	-	2 616,9	20,1	-	-	-	-	-	-	742,9	5,7	-	-	13 041,4	6,5
Suivi-Evaluation, communication et gestion des savoirs	103,6	4,7	1 020,0	46,4	-	-	645,8	29,4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	258,5	11,8	1 682,2	7,7	2 196,1	1,1
<b>Subtotal</b>	<b>4 461,1</b>	<b>29,3</b>	<b>1 020,0</b>	<b>6,7</b>	<b>435,5</b>	<b>2,9</b>	<b>5 534,5</b>	<b>36,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 616,9</b>	<b>17,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 001,3</b>	<b>6,6</b>	<b>1 682,2</b>	<b>1,1</b>	<b>15 237,5</b>	<b>7,6</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>30 429,9</b>	<b>15,2</b>	<b>7 607,5</b>	<b>3,8</b>	<b>4 205,6</b>	<b>2,1</b>	<b>50 000,0</b>	<b>25,1</b>	<b>29 789,7</b>	<b>14,9</b>	<b>37 383,2</b>	<b>18,7</b>	<b>6 352,0</b>	<b>3,2</b>	<b>76,8</b>	<b>-</b>	<b>17 667,3</b>	<b>8,9</b>	<b>16 069,9</b>	<b>8,1</b>	<b>199 582,0</b>	<b>100,0</b>		

**D. Coûts par catégorie de dépenses.**

13. La répartition des coûts selon les catégories de dépenses indiquent une allocation plus ou moins équitable des ressources dans (i) la réalisation d'infrastructures de marchés (MDG, MC, pistes de désenclavements) et d'accès à l'eau potable (30,8% du cout total); (ii) les fonds d'appui pour la promotion de l'entrepreneuriat rural en soutien à l'insertion économique des jeunes et femmes et le soutien à l'agriculture familiale (38,2% du cout total); et (iii) les services d'accompagnements tels que la renforcement techniques des acteurs, la formation professionnelles des jeunes, les visites d'échanges d'expériences locales et sous régionale (Environ 20% du cout total).

**Tableau 5 : Financement par catégorie de dépenses en milliers d'USD**

République Démocratique du Congo  
Projet d'Automatisation par la Valorisation de l'Entreprenariat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENIR)

Disbursement Accounts by Financiers	(US\$ '000)																							
	PCEC_FDA		PCPC_FDA		MARE_FDA		AFD		IFP		CAFI		BENEF-Espèce		BENEF-Nature		GOVT-Nature		Financing GAP		Total			
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%		
1. Etudes	324,0	13,2	272,5	11,1	5,1	0,2	872,5	35,6	-	-	154,1	6,3	-	-	-	-	429,4	17,5	396,2	16,1	2 453,8	1,1		
2. Travaux	7 562,0	11,5	1 174,8	1,8	103,3	0,2	28 351,7	43,0	-	-	2 349,0	3,6	-	-	-	-	11 528,7	17,5	14 809,0	22,5	65 878,5	30,8		
3. Equipements et matériels	614,2	15,4	132,8	3,3	415,8	10,4	1 468,0	36,9	-	-	299,4	7,5	-	-	-	-	895,9	22,5	155,5	3,9	3 981,6	1,9		
4. Biens, services et intrants	821,3	20,8	336,2	8,5	77,5	2,0	-	-	-	-	2 017,7	51,2	-	-	-	-	690,0	17,5	-	-	3 942,6	1,8		
5. Services: Formation, assistance technique, contrat de prestation)	9 049,8	22,1	3 286,1	8,0	1 756,7	4,3	10 661,8	26,0	-	-	9 997,9	24,4	-	-	-	-	4 388,8	10,7	1 834,1	4,5	40 975,2	19,2		
6. Fonds d'Appui	9 371,7	11,5	2 937,5	3,6	2 141,7	2,6	6 479,0	7,9	31 875,0	39,0	21 392,1	26,2	6 796,6	8,3	82,2	0,1	574,0	0,7	-	-	81 649,8	38,2		
7. Salaires et indemnités	4 174,9	34,3	-	-	-	-	4 784,8	39,3	-	-	3 228,8	26,5	-	-	-	-	-0,0	-	-	-	-	-	12 188,5	5,7
8. Fonctionnement	642,2	25,9	-	-	-	-	882,2	35,5	-	-	561,2	22,6	-	-	-	-	397,2	16,0	-	-	-	-	2 482,8	1,2
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>32 560,0</b>	<b>15,2</b>	<b>8 140,0</b>	<b>3,8</b>	<b>4 500,0</b>	<b>2,1</b>	<b>53 500,0</b>	<b>25,1</b>	<b>31 875,0</b>	<b>14,9</b>	<b>40 000,0</b>	<b>18,7</b>	<b>6 796,6</b>	<b>3,2</b>	<b>82,2</b>	<b>-</b>	<b>18 904,0</b>	<b>8,9</b>	<b>17 194,8</b>	<b>8,1</b>	<b>213 552,7</b>	<b>100,0</b>		

**Tableau 6 : Financement par catégorie de dépenses en milliers d'EUR**

République Démocratique du Congo																						
Projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la Nutrition																						
(EUR '000)																						
Disbursement Accounts by Financiers	PCEC_FIDA		PCPC_FIDA		MARE_FIDA		AFD		IFP		CAFI		BENEF-Espèce		BENEF-Nature		GOVT-Nature		Financing GAP		Total	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
1. Etudes	302,8	13,2	254,7	11,1	4,8	0,2	815,4	35,6	-	-	144,0	6,3	-	-	-	-	401,3	17,5	370,3	16,1	2 293,2	1,1
2. Travaux	7 067,3	11,5	1 098,0	1,8	96,5	0,2	26 496,9	43,0	-	-	2 195,3	3,6	-	-	-	-	10 774,5	17,5	13 840,2	22,5	61 568,7	30,8
3. Equipements et matériels	574,0	15,4	124,1	3,3	388,6	10,4	1 372,0	36,9	-	-	279,8	7,5	-	-	-	-	837,2	22,5	145,3	3,9	3 721,1	1,9
4. Biens, services et intrants	767,5	20,8	314,2	8,5	72,4	2,0	-	-	-	-	1 885,7	51,2	-	-	-	-	644,8	17,5	-	-	3 684,7	1,8
5. Services: Formation, assistance technique, contrat de prestation)	8 457,7	22,1	3 071,1	8,0	1 641,8	4,3	9 964,3	26,0	-	-	9 343,9	24,4	-	-	-	-	4 101,7	10,7	1 714,1	4,5	38 294,5	19,2
6. Fonds d'Appui	8 758,6	11,5	2 745,4	3,6	2 001,6	2,6	6 055,1	7,9	29 789,7	39,0	19 992,6	26,2	6 352,0	8,3	76,8	0,1	536,4	0,7	-	-	76 308,2	38,2
7. Salaires et indemnités	3 901,8	34,3	-	-	-	-	4 471,8	39,3	-	-	3 017,5	26,5	-	-	-	-	0,0	-	-	-	11 391,1	5,7
8. Fonctionnement	600,1	25,9	-	-	-	-	824,5	35,5	-	-	524,5	22,6	-	-	-	-	371,3	16,0	-	-	2 320,3	1,2
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>30 429,9</b>	<b>15,2</b>	<b>7 607,5</b>	<b>3,8</b>	<b>4 205,6</b>	<b>2,1</b>	<b>50 000,0</b>	<b>25,1</b>	<b>29 789,7</b>	<b>14,9</b>	<b>37 363,2</b>	<b>18,7</b>	<b>6 352,0</b>	<b>3,2</b>	<b>76,8</b>	<b>-</b>	<b>17 667,3</b>	<b>8,9</b>	<b>16 069,9</b>	<b>8,1</b>	<b>199 582,0</b>	<b>100,0</b>

14. Le plan de décaissement annuel est bien en ligne avec la stratégie de sortie du projet visant à accorder du temps à une bonne appropriation par les institutions et parties prenantes nationales. On note une concentration des dépenses du projet sur la troisième et la sixième année du projet représentant environ 80% du cout total, avec une moyenne annuelle d'environ 42,8 millions d'USD (40,0 millions d'EUR).

**Tableau 7 : Dépenses du projet par an et par catégorie de dépenses en milliers d'USD**

République Démocratique du Congo										
Projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENIR)										
Expenditure Accounts by Years – Totals Including Contingencies										
	Totals Including Contingencies (US\$ '000)									
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Total	
<b>I. Investment Costs</b>										
A. Etudes	698,5	407,1	454,5	386,6	340,0	30,0	137,0	-	2 453,8	
B. Travaux	377,1	8 708,2	15 042,3	15 297,3	12 584,5	11 869,3	1 999,9	-	65 878,5	
<b>C. Equipement et matériels</b>										
Véhicules	374,2	866,8	57,1	58,4	5,6	5,8	-	-	1 367,8	
Equipement et matériels	973,7	555,0	307,4	316,2	238,6	190,3	32,7	-	2 613,7	
<b>Subtotal</b>	<b>1 347,9</b>	<b>1 421,7</b>	<b>364,4</b>	<b>374,5</b>	<b>244,3</b>	<b>196,1</b>	<b>32,7</b>	<b>-</b>	<b>3 981,6</b>	
D. Biens, services et intrants	135,5	658,5	688,1	719,5	752,9	788,1	142,9	57,2	3 942,6	
<b>E. Services</b>										
1. Assistance technique internationale	727,6	946,3	901,2	855,9	460,5	355,1	240,6	-	4 487,2	
2. Assistance technique nationale	675,5	3 351,6	3 778,3	3 937,6	3 272,8	3 281,1	2 127,9	166,9	20 591,7	
3. Formation, ateliers et séminaires	539,8	3 440,7	3 771,1	3 400,2	2 999,8	1 063,6	661,1	20,0	15 896,3	
<b>Subtotal</b>	<b>1 942,9</b>	<b>7 738,6</b>	<b>8 450,6</b>	<b>8 193,7</b>	<b>6 733,1</b>	<b>4 699,8</b>	<b>3 029,6</b>	<b>186,9</b>	<b>40 975,2</b>	
F. Fonds d'Appui	60,0	3 131,9	16 311,7	19 490,5	22 758,2	16 435,0	3 462,6	-	81 649,8	
<b>Total Investment Costs</b>	<b>4 562,0</b>	<b>22 066,0</b>	<b>41 311,6</b>	<b>44 462,2</b>	<b>43 412,9</b>	<b>34 018,2</b>	<b>8 804,6</b>	<b>244,0</b>	<b>198 881,5</b>	
<b>II. Recurrent Costs</b>										
A. Coûts de fonctionnement	143,2	300,6	315,7	392,2	348,6	366,5	385,4	230,6	2 482,8	
B. Salaires et indemnités	870,6	1 741,2	1 741,2	1 741,2	1 741,2	1 741,2	1 741,2	870,6	12 188,5	
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>1 013,8</b>	<b>2 041,8</b>	<b>2 056,9</b>	<b>2 133,4</b>	<b>2 089,8</b>	<b>2 107,7</b>	<b>2 126,6</b>	<b>1 101,2</b>	<b>14 671,3</b>	
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>5 575,8</b>	<b>24 107,9</b>	<b>43 368,5</b>	<b>46 595,6</b>	<b>45 502,7</b>	<b>36 125,9</b>	<b>10 931,2</b>	<b>1 345,3</b>	<b>213 552,7</b>	
	<b>3%</b>	<b>11%</b>	<b>20%</b>	<b>22%</b>	<b>21%</b>	<b>17%</b>	<b>5%</b>	<b>1%</b>	<b>100%</b>	

**Tableau 8 : Dépenses du projet par an et par catégorie de dépenses en milliers d'EUR**

République Démocratique du Congo									
Projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entreprenariat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENIR)									
Expenditure Accounts by Years -- Totals Including Contingencies									
	Totals Including Contingencies (EUR '000)								
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Total
<b>I. Investment Costs</b>									
A. Etudes	652,8	380,5	424,8	361,3	317,7	28,0	128,0	-	2 293,2
B. Travaux	352,4	8 138,5	14 058,2	14 296,6	11 761,2	11 092,8	1 869,0	-	61 568,7
<b>C. Equipement et materiels</b>									
Véhicules	349,7	810,1	53,3	54,6	5,3	5,4	-	-	1 278,4
Equipement et matériels	910,0	518,6	287,2	295,5	223,0	177,8	30,5	-	2 442,7
<b>Subtotal</b>	<b>1 259,7</b>	<b>1 328,7</b>	<b>340,6</b>	<b>350,0</b>	<b>228,3</b>	<b>183,2</b>	<b>30,5</b>	<b>-</b>	<b>3 721,1</b>
D. Biens, services et intrants	126,7	615,4	643,1	672,5	703,7	736,5	133,5	53,4	3 684,7
<b>E. Services</b>									
1. Assistance technique internationale	680,0	884,4	842,3	799,9	430,4	331,9	224,8	-	4 193,7
2. Assistance technique nationale	631,3	3 132,4	3 531,1	3 680,0	3 058,7	3 066,5	1 988,7	155,9	19 244,5
3. Formation, ateliers et séminaires	504,5	3 215,6	3 524,4	3 177,8	2 803,6	994,0	617,8	18,7	14 856,3
<b>Subtotal</b>	<b>1 815,7</b>	<b>7 232,3</b>	<b>7 897,7</b>	<b>7 657,7</b>	<b>6 292,6</b>	<b>4 392,4</b>	<b>2 831,4</b>	<b>174,6</b>	<b>38 294,5</b>
F. Fonds d'Appui	56,1	2 927,0	15 244,6	18 215,4	21 269,3	15 359,8	3 236,1	-	76 308,2
<b>Total Investment Costs</b>	<b>4 263,5</b>	<b>20 622,5</b>	<b>38 609,0</b>	<b>41 553,5</b>	<b>40 572,8</b>	<b>31 792,7</b>	<b>8 228,6</b>	<b>228,1</b>	<b>185 870,5</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>									
A. Coûts de fonctionnement	133,8	281,0	295,0	366,5	325,8	342,5	360,2	215,5	2 320,3
B. Salaires et indemnités	813,7	1 627,3	1 627,3	1 627,3	1 627,3	1 627,3	1 627,3	813,7	11 391,1
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>947,5</b>	<b>1 908,3</b>	<b>1 922,3</b>	<b>1 993,8</b>	<b>1 953,1</b>	<b>1 969,8</b>	<b>1 987,5</b>	<b>1 029,2</b>	<b>13 711,5</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>5 211,0</b>	<b>22 530,7</b>	<b>40 531,3</b>	<b>43 547,3</b>	<b>42 525,9</b>	<b>33 762,5</b>	<b>10 216,0</b>	<b>1 257,2</b>	<b>199 582,0</b>
	<b>3%</b>	<b>11%</b>	<b>20%</b>	<b>22%</b>	<b>21%</b>	<b>17%</b>	<b>5%</b>	<b>1%</b>	<b>100%</b>

15. La répartition de la première allocation du FIDA et AFD et leur part de contribution par catégorie de décaissement se présente comme suit :

**Tableau 9 : Financements FIDA et AFD par catégorie de décaissement en milliers d'USD**

République Démocratique du Congo									
Projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entreprenariat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENIR)									
Disbursement Accounts by Financiers									
	PCEC_FIDA		PCPC_FIDA		MARE_FIDA		AFD		
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	
1. Etudes	324,0	13,2	272,5	11,1	5,1	0,2	872,5	35,6	
2. Travaux	7 562,0	11,5	1 174,8	1,8	103,3	0,2	28 351,7	43,0	
3. Equipements et materiels	614,2	15,4	132,8	3,3	415,8	10,4	1 468,0	36,9	
4. Biens, services et intrants	821,3	20,8	336,2	8,5	77,5	2,0	-	-	
5. Services: Formation, assistance technique, contrat de prestation)	9 049,8	22,1	3 286,1	8,0	1 756,7	4,3	10 661,8	26,0	
6. Fonds d'Appui	9 371,7	11,5	2 937,5	3,6	2 141,7	2,6	6 479,0	7,9	
7. Salaires et indemnités	4 174,9	34,3	-	-	-	-	4 784,8	39,3	
8. Fonctionnement	642,2	25,9	-	-	-	-	882,2	35,5	
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>32 560,0</b>	<b>15,2</b>	<b>8 140,0</b>	<b>3,8</b>	<b>4 500,0</b>	<b>2,1</b>	<b>53 500,0</b>	<b>25,1</b>	

**Tableau 10 : Financements FIDA et AFD par catégorie de décaissement en milliers d'EUR**

République Démocratique du Congo									
Projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entreprenariat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENIR)									
Disbursement Accounts by Financiers									
	PCEC_FIDA		PCPC_FIDA		MARE_FIDA		AFD		
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	
1. Etudes	302,8	13,2	254,7	11,1	4,8	0,2	815,4	35,6	
2. Travaux	7 067,3	11,5	1 098,0	1,8	96,5	0,2	26 496,9	43,0	
3. Equipements et materiels	574,0	15,4	124,1	3,3	388,6	10,4	1 372,0	36,9	
4. Biens, services et intrants	767,5	20,8	314,2	8,5	72,4	2,0	-	-	
5. Services: Formation, assistance technique, contrat de prestation)	8 457,7	22,1	3 071,1	8,0	1 641,8	4,3	9 964,3	26,0	
6. Fonds d'Appui	8 758,6	11,5	2 745,4	3,6	2 001,6	2,6	6 055,1	7,9	
7. Salaires et indemnités	3 901,8	34,3	-	-	-	-	4 471,8	39,3	
8. Fonctionnement	600,1	25,9	-	-	-	-	824,5	35,5	
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>30 429,9</b>	<b>15,2</b>	<b>7 607,5</b>	<b>3,8</b>	<b>4 205,6</b>	<b>2,1</b>	<b>50 000,0</b>	<b>25,1</b>	



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 4: Analyse économique et financière**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



## **Annexe 4: Analyse économique et financière**

1. Ce document présente la méthodologie, les hypothèses utilisées et les principaux résultats de l'analyse économique et financière (AEF) à la conception du Projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENIR). L'objectif de cette analyse est d'identifier, de calculer et de comparer les coûts et d'avantages du projet afin d'apprécier sa viabilité d'une part du point de vue des bénéficiaires individuels, jeunes et femmes membres de ménages et porteurs d'initiatives entrepreneuriales et adoptant des pratiques de production résilientes au changement climatique (analyse financière) et d'autre part du point de vue de l'économie nationale dans son ensemble (analyse économique). La méthodologie repose sur l'analyse coûts-bénéfices en termes monétaires des coûts et des avantages du projet et vise à évaluer les effets et impacts de l'adoption de pratiques agricoles et technologies résilientes, grâce à la formation, l'accès au financement et aux infrastructures de marché (Marché de demi-gros, de collectes, port fluviaux, pistes rurales) proposées par le projet sur la situation financière des bénéficiaires.

2. Globalement, les résultats de l'analyse économique indiquent un taux de rentabilité interne économique (TRIE) de 21,9% et une valeur actuelle nette Economique (VAN) de 127,8 millions d' USD (environ 119,5 millions d'EUR) pour un coût d'opportunité économique du capital de 6%. Ces résultats sont assez satisfaisants étant donné que certains bénéfices indirects (Impacts indirects des marchés de demi-gros et de collecte, ports fluviaux) et directs (impacts des activités de diffusion des bonnes pratiques d'éducation nutritionnelle au sein des ménages, l'alphabétisation fonctionnelle des femmes) n'ont pas pu être quantifiés et donc non pris en compte dans le calcul des avantages du projet).

### **I. ANALYSE FINANCIERE**

#### **1.1- Méthodologie et hypothèses utilisées.**

3. Identification des avantages générés. La mise en œuvre des activités des composantes d'AVENIR : (i) Agriculture familiale et Entrepreneuriat agricole et rural, (ii) Désenclavement et marchés territoriaux et (iii) Coordination et gestion, devraient permettre de toucher 450 000 bénéficiaires et générer plusieurs flux d'avantages.

4. Ces avantages générés porteront sur : (i) l'amélioration de la valeur ajoutée et de revenus par l'amélioration de la productivité et de la qualité des produits agricoles des agro-éleveurs dans le cadre des exploitations familiales et agro-entrepreneurs de production, de valorisation, de transformation, de commercialisation des produits agricoles et de prestation de services connexes résultant des effets de l'accès durable aux semences/plants et autres intrants de qualité, d'accompagnement technique, d'appui à la sécurisation foncière, de l'adoption de pratiques résilientes au changement climatique et de restauration des ressources naturelles, aux infrastructures économiques (pistes et marchés de demi-gros et de collectes, ports fluviaux; (ii) l'amélioration de l'état nutritionnel des ménages par la diffusion des bonnes pratiques d'éducation nutritionnelle au sein des ménages et la promotion d'entreprises productrices de produits à haute valeur nutritionnelle; (iii) l'insertion et le renforcement économique des jeunes et des femmes et la création d'emplois durables à travers la promotion d'initiatives entrepreneuriales agricoles et rurales facilitées par l'utilisation d'instruments financiers déjà existants au sein des Banques partenaires combinés au mécanisme de financement à coûts partagés qu'adoptera AVENIR à travers un dépôt à terme au profit des entrepreneurs agricoles et ruraux et un suivi de proximité pour minimiser les risques et réduire le taux d'intérêt sur le crédit; (v) le renforcement du capital humain et l'autonomisation des femmes.

5. **Modèles financiers.** Les appuis du projet à l'agriculture familiale et à l'entrepreneuriat agricole et rural ont conduit à deux grandes catégorisations des activités modélisées. Les modèles d'agriculture familiales basées sur les activités en lien avec la mise en œuvre des Plans Simplifiés d'Aménagement du Territoire (PSAT), les Plans

Simple de Gestion (PSG) et les Plans de cogestion des pêches au sein des communautés qui travailleront à une meilleure gestion des ressources naturelles (pratiques d'agroforesterie communautaire, la gestion inclusive des forêts communautaires et terrains dégradés, l'inventaire participatif des ressources en Produits Forestiers Non Ligneux et planification équitable et soutenable des prélèvements par les communautés, la formation et l'accompagnement à la pêche raisonnée par la reconversion de certains pêcheurs à la pisciculture, l'adoption de pratique agricole résiliente aux changements climatiques par la disponibilité en semences/plants/alevins améliorés et l'adoption de la petite mécanisation. Les modèles d'initiatives entrepreneuriales liés à l'incubation-insertion économiques des jeunes et femmes et le renforcement d'agro entreprises existantes à travers la formation technique, en gestion et organisationnelle et l'accès au financement.

6. **Modèles d'agriculture familiale.** Pour les modèles d'agriculture familiale, le choix des modèles a été basé sur les pratiques courantes des ménages (association de cultures pures de vivriers ou pratique d'agroforesterie-Culture pérenne ou fruitière associée aux cultures vivrières) et des initiatives et technologies qu'introduira le projet (promotion d'unité carbonisation du Bambou en charbon en substitution au charbon de bois issue des forêts dans les communautés), la production de semences de base pour disponibiliser la semence améliorée au sein des pôles ciblés<sup>1</sup>.

7. **Initiatives entrepreneuriales.** L'approche du projet étant axée sur la demande, il est difficile d'estimer de façon précise ex-ante les profils et taille d'activités auxquels les jeunes et femmes promoteurs d'entreprises s'intéresseront et investiront. Les expériences en matière d'entrepreneuriat agricole en République Démocratique du Congo tel que celles du Projet entrepreneuriat jeunes dans l'agriculture et l'agro-business (PEJAB), et d'autres projets dans la sous-région comme PEA jeunes du Cameroun, Inclusif-Mali, Agribusiness Hub du Nigeria, Youth Agripreneurs de l'IITA ont démontré l'intérêt des jeunes pour les filières à maturation rapide quel que soit le maillon d'activité. AVENIR ciblera des chaînes de valeur porteuses telles que le petit élevage, la culture maraîchère, la pêche et la pisciculture, la production fruitière, la production et distribution des semences et des intrants agricoles, la transformation de produits agroalimentaires, les prestations de services connexes à l'agriculture, dans lesquelles les jeunes et les femmes sont actuellement engagés et qui leur offre plus d'opportunités économiques.

8. A titre illustratif, neuf modèles de production agricole familiale et d'initiatives entrepreneuriales ont été présentés. Pour le modèle d'agriculture familiale (i) l'agroforesterie basée sur l'association de cultures d'acacia, de manioc et de maïs sur 1ha ; (ii) la production de semence améliorée de maïs sur 1ha théorique; (iii) une unité de carbonisation du bambou sec en charbon d'une capacité de 1,2 tonne/jour déjà expérimenté dans le Kongo-Centrale et accompagnée par l'UNIDO impliquant fortement les communautés locales en termes d'approvisionnement en Bambou de ces unités. Sur l'entrepreneuriat (iv) Une unité de production de volaille traditionnelle d'une capacité d'environ 700 têtes de poulets commercialisable par an gérée par un groupement de femmes, (v) Une entreprise de production de farine infantile enrichies d'environ 100 tonnes/an de capacité en lien avec l'amélioration de la qualité sécurité nutritionnelle au sein des ménages, (vi) La production maraîchère de tomate et d'aubergine sur 1ha gérée par des jeunes, (vii) l'engraissement de 80 têtes de porc par an en lien avec l'incubation et les financements de jeunes (viii) La fabrication d'outils agricoles (125 unités/an) gérés par un promoteur en situation d'handicap, (ix) le renforcement d'unité piscicole en étang existantes sur environ 1800 m<sup>3</sup> exploités par un groupe de jeunes/femmes.

9. **Description des situations sans projet et avec projet.** Les détails sur les paramètres techniques clés en situation sans (sans la participation des bénéficiaires aux activités du projet) et avec projet (Participation des bénéficiaires aux activités du projet) et pour chacune des modèles sont présentés par le tableau 1 ci-dessous. Les bénéficiaires

---

<sup>1</sup> Modèles pouvant également résulter de l'entrepreneuriat.

des pôles ciblés par le projet bénéficieront des facilités liées aux infrastructures de de marchés et d'un accompagnement et suivi de proximité.

**Tableau1 : Paramètres techniques clés des situations avec et sans projet<sup>2</sup>**

Modèles types	Situation sans projet	Situation avec projet
<b>Modèle d'agriculture familiale</b>		
L'agroforesterie sur 1ha (Manioc, Maïs, Acacia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pas de pratiques d'agroforesterie,</li> <li>Cultures pures de vivriers</li> <li>Utilisation d'intrants de faible qualité et faible rendement</li> <li>Pas d'accès aux infrastructures de marchés</li> <li>Taux d'occupation : Maïs (25%) et Manioc (75%)</li> <li><b>Rendements :</b> <b>Manioc : 5 700 kg/ha</b> <b>Maïs : 2000 kg/an</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Introduction de pratiques d'agroforesterie,</li> <li>Utilisation d'intrants de semences améliorées, participation aux CEP et appui-accompagnement technique</li> <li>Augmentation des rendements et de la qualité des produits</li> <li>Accès aux infrastructures de marchés</li> <li>Taux d'occupation maïs de 25% et 75% en manioc, dégressif jusqu'à un taux de 20% avec les plantations d'acacia.</li> <li>Rendements : Manioc : 9500 kg<sup>3</sup>/ha Maïs : 3000 kg/ha Acacia : 144m<sup>3</sup>/ha en densité complète de 1000 plants, 24 tonnes de matière sec (20% de taux de carbonisation)<sup>4</sup>.</li> </ul>
Production semencière de maïs sur 1ha	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilisation de semences de base de faible performances (recyclées sur plusieurs années) et faible rendement</li> <li>Pas d'accès aux infrastructures de marchés</li> <li>1 cycle de production par an</li> <li><b>Rendements :</b> <b>Semences non améliorées de maïs : 1600 kg/an</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Introduction de pratiques d'agroforesterie,</li> <li>Utilisation de semences de base de améliorées, participation aux CEP et appui-accompagnement techniques</li> <li>Augmentation des rendements et de la qualité des produits</li> <li>Professionnalisation avec 2 cycles de production par an</li> <li>Accès aux infrastructures de marchés</li> <li><b>Rendements :</b> <b>Semences améliorée et certifiée de maïs : 2100 kg/an<sup>5</sup> dont 30% sont reconduites après certifications</b></li> </ul>
Unité de carbonisation de bambou 1,2T/jour	Cout d'opportunité de 6 jeunes travaillant au SMIG ou contribuant à la main d'œuvre d'exploitations familiales agricoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation des communautés sur la déforestation et incitation à la production de bambou, nouvelle source de revenu</li> <li>Adoption de technologie de carbonisation efficace et peu polluante.</li> <li>Rendements de <b>1200 kg de charbon de Bambou par 1500 kg de bambou sec.</b></li> </ul>
<b>Initiatives entrepreneuriales sensibles à la nutrition</b>		
Unité de production de volaille traditionnelle 700 têtes /an	Groupement de femmes, Cout d'opportunité du travail équivalent à la Part de la main d'œuvre familiale désormais dédiée aux activités d'élevage-180 jours ouvrés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accès aux technologies de production de poussins d'un jour ou de géniteurs de qualité</li> <li>Accès aux technologies de production d'aliments de qualité, soins vétérinaires, formation sur les bonnes techniques de conduite d'élevage,</li> <li>Durée du cycle : 5-8 mois avec des vente par bande échelonnée.</li> <li>Rendement : 3,8 pontes*11oeufs/an/généteur</li> </ul>

<sup>2</sup> Basé sur les observations de terrain, les statistiques nationales et revues documentaires

<sup>3</sup> Prosper Salumu Kimwanga, 2021 Rentabilité et obstacles à l'adoption des variétés améliorées du Manioc (Manihot esculenta) chez les paysans en RD Congo,

<sup>4</sup> Régis Peltier, Franck Bisiaux, Emilien Dubiez, Jean-Noël Marien, Jean-Claude Muliele, et al.. De la culture itinérante sur brûlis aux jachères enrichies productrices de charbon de bois, en r. D. Du Congo. Isda 2010, Jun 2010, Montpellier, France. 16 p.fhal-00512274ff

<sup>5</sup> Tiré des expériences de mise en œuvre du PASA-NK, et confronté aux données partagées par la SENASEM.

Entreprise de fabrication de farine infantile enrichies de capacité 100 tonnes/an	Unité non existante, pas de disponibilité de farine infantile et enrichies autour des marchés et pôles ciblés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilité et accessibilité de farine infantile au sein des ménages</li> <li>Accès au mécanisme à cout partagé mis en place par le projet pour garantir l'accès au crédit et l'acquisition d'équipements et matériels de production performants</li> <li>Respect des règles d'hygiène, emballage respectant les normes, accès aux meilleurs prix</li> <li><b>Productivité de transformation 90-98% selon le type de farine</b></li> </ul>
<b>Initiatives entrepreneuriales : Incubation et financement de jeunes</b>		
Production maraichère sur 1ha	Cout d'opportunité de travail de 2 jeunes, payé au SMIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accès aux systèmes d'irrigation performantes</li> <li>Formation technique et professionnelle</li> <li>Suivi-accompagnement technique et en gestion</li> <li>Accès aux financements ; subvention en garantie et accès au crédit</li> <li>Tomate 2 cycles par an (90jours et Aubergine: 1-2 cycles par an (60jours-100jours)</li> <li><b>Rendements avec projet :</b> <b>Tomate : 19000 kg /ha</b> <b>Aubergine : 10000 kg/ha</b></li> </ul>
Engraissement de 80 têtes de porc par an	Cout d'opportunité de travail d'un jeune, payé au SMIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accès aux races améliorées de porcins</li> <li>Accès aux Aliments de qualité au soins vétérinaires,</li> <li>Formation et accompagnement sur les bonnes techniques de conduite d'élevage.</li> <li>Accès aux financements : subvention en garantie et accès au crédit</li> <li>Durée du cycle 45-60 Jours, 2 cycles par an, noyau de 40 têtes par cycle</li> <li><b>5% de taux de mortalité</b></li> </ul>
Fabrication d'outils agricoles	Jeune, femme en situation d'handicap au chômage. Cout d'opportunité du travail est presque nul	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation aux métiers</li> <li>Installation d'atelier de fabrication et de réparation d'outillage agricole, Marge nette prestation minimum mensuel &gt; ou = au SMIG</li> <li>100-125 unités d'équipements produites / an</li> </ul>
<b>Initiatives entrepreneuriales : Renforcement d'entreprises existantes et financement</b>		
Unité piscicole en étang sur 1800 m3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faible accès aux technologies de production d'aliments de qualité, soins vétérinaires, et alevins</li> <li>Durée du cycle : 5-6 mois ; 1-2 cycles par an Selon la disponibilité en ressource</li> <li>3 étangs de 300m3</li> <li>Accès aux financements : subvention en garantie et accès au crédit (Investissement sur 3 étangs complémentaires de 300m3.</li> <li><b>Rendement : 1,8 tonnes par étang de 300m3</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accès aux technologies de production d'aliments de qualité, soins vétérinaires,</li> <li>Formation sur les bonnes techniques de conduite piscicole</li> <li>6 étangs de 300m3</li> <li>Durée du cycle 5-6 mois ; 2 cycles par an</li> <li>Accès aux financements : subvention en garantie et accès au crédit (Investissement complémentaires sur 3 étangs de 300m3)</li> <li><b>Rendement : 2 tonnes par étang de 300m3</b></li> </ul>

**10. Main d'œuvre.** La main-d'œuvre a été prise en compte dans le calcul des coûts de production des différents modèles élaborés. La main-d'œuvre employée est constituée de main-d'œuvre familiale, de main-d'œuvre salariée temporaire et de main d'œuvre salariée permanente. Le coût de la main-d'œuvre salarié temporaire retenu dans l'analyse financière correspond à la rémunération journalière moyen versée par les agro-entreprises soit entre 2-3,5 USD FCFA/jour par personne. La main-d'œuvre familiale est prise en compte de deux façons dans les modèles financiers : i) le calcul des coûts et avantages sans valorisation de la main-d'œuvre familiale, en considérant que la rémunération de l'exploitant est comprise dans la marge nette et (ii) le calcul avec valorisation de la main-

d'œuvre familiale au prix de 2 USD/jour par personne comme coût réel intégré dans le calcul de la rentabilité des activités représentant les frais de subsistances journalières du promoteur ou des membres de sa famille associés (nourriture, transport,...). Pour les emplois salariés permanents le cout unitaire Varie en fonction des tâches et des responsabilités et selon l'activité et se situe à un minimum de 87,5 USD/mois

**11. Prix financiers.** En RDC, les prix des produits agricoles sont librement déterminés par le marché, selon la loi de l'offre et de la demande. Les prix retenus pour les principaux produits sont : 0,3 USD/kg, 0,7 USD/kg, 0,35 USD/Kg, 0,18 USD/kg respectivement pour le maïs, le riz, le niébé et le Manioc de consommation. Un prix moyen annuel de 0,45 USD/kg pour la tomate, 0,35 USD/Kg d'aubergine, 20 USD par sac de 25kg de charbon de bambou, 4,5 USD pour une tête poulet local, 170 USD pour une tête de Porc de 120 kg, 1,5 USD/kg de semences certifiées de Maïs, 3 USD/kg de poisson et entre 2-2,5 USD /kg de farines enrichies. Les prix des intrants sont présentés dans l'annexe de l'analyse économique et financière.

**12. Taux d'actualisation.** Le calcul des indicateurs de viabilité financière des profils d'activités modélisées a utilisé un taux d'actualisation de 15% correspondant à la moyenne des taux d'intérêt sur le crédit appliqué par les Banques dans la zone du projet notamment par les Banques partenaires d'AVENIR comme Equity-Bank (10-19 %), Raw Bank de l'ordre de (12-18%) selon le type de produit financier.

## 1-2. Résultats financiers

13. Les indicateurs de profitabilité tels que présenté dans les tableaux ci-dessous témoignent de la viabilité des modèles préparés pour l'analyse, avec des marges nettes additionnelles positives et des retours sur investissement Intéressants. Les modèles ont généré des valeurs actuelles nettes (VAN) supérieures à zéro et des ratios bénéfices-coûts supérieurs à un. Globalement les revenus générés par les activités entrepreneuriales soutenues et accompagnés aux profits des jeunes et femmes permettent à ces derniers d'avoir un revenu moyen mensuel supérieur au salaire minimum de référence en RDC<sup>6</sup> et en vitesse de croisière (après 2-3 ans). Ces revenus moyens mensuels par jeune/femme sont de l'ordre de 181 USD et 503 USD respectivement pour les modèles d'élevage de volaille et piscicole, 197 USD pour la fabrication d'outils agricole, 228 USD pour le maraichage et 472 USD pour l'engraissement de porcs. Certaines activités à cycle de maturité rapide comme l'engraissement de porc, la fabrication d'outils agricole et la prestation de service agricole permettent de gérer une marge nette positive dès la première année. Par contre L'agriculture pluviale dans un contexte entrepreneuriale nécessite une approche pluriactivités (agroforesterie), ou de grandes surfaces importantes 1,5-3 hectares en fonction des choix de cultures pour un retour sur investissement et une solvabilité auprès des Banques.

**Tableau 2 : Résumé des résultats financiers-Modèles d'agriculture familiale**

	Agroforesterie 1 ha (En USD)			Semence de maïs améliorée 1ha (En USD)			Unité de carbonisation 12T/jour****		
	Sans projet	Avec projet	% de Δ	Sans projet	Avec projet	% de Δ	Sans projet	Avec projet	% de Δ
Marge nette annuelle sans MOF*	473	869	46%	540	1 718	69%	6 056	48 140	87%
Marge nette annuelle avec MOF**	93	451	79%	116	724	84%	6 056	15 191	60%
Revenu mensuel par jeune /femme ***	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	84	211	60%
VAN (@15%,10-15ans)		1 586			2 828			17 492	
TRI		N/A			N/A			35,6%	
Ratio B/C		1,37			1,16			1,04	

MOF: Main d'œuvre Familiale  
 \*Sans déduction de la MOF  
 \*\*Après déduction de la MOF  
 \*\*\*Nette après déduction de la MOF  
 \*\*\*\*Modèle d'entreprise amais avec une forte implication des ménages/ communautés locales

<sup>6</sup> soit 70 USD par mois sur la base de 20 jours ouvrés à 3,50 USD/ jour, en référence à l'article 3 du décret n 18-017 du 22 mai 2018, portant fixation du Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti, promulgué par le Ministère de l'Etat, Ministère du travail, emploi et prévoyance sociale.

**Tableau 3 : Résumé des résultats financiers-Modèles d'entreprises (1)**

	Production de volaille (noyau de 40 têtes) (En USD)			Unité de Production de farine infantile (100 T/an) (En USD)			Unité piscicole 1800 m3 (En USD)		
	Sans projet	Avec projet	% de Δ	Sans projet	Avec projet	% de Δ	Sans projet	Avec projet	% de Δ
Marge nette annuelle sans MOF*	635	1 162	45%	0	76 694	100%	18 999	37 302	49%
Marge nette annuelle avec MOF**	635	1 087	42%	0	76 694	100%	18 699	36 209	48%
Revenu mensuel par jeune /femme ***	106	181	42%	N/A	N/A	N/A	260	503	48%
VAN (@15%,10-15ans)		862			47 679			23 907	
TRI		38,3%			19,3%			28,0%	
Ratio B/C		1,41			1,04			1,62	

MOF: Main d'œuvre Familiale  
 \*Sans déduction de la MOF  
 \*\*Après déduction de la MOF  
 \*\*\*Nette après déduction de la MOF

**Tableau 4 : Résumé des résultats financiers-Modèles d'entreprises (2)**

	Maraichage 1ha (En USD)			Engraissement de porcs (80 têtes /an) (En USD)			Fabrication d'outils agricoles (En USD)		
	Sans projet	Avec projet	% de Δ	Sans projet	Avec projet	% de Δ	Sans projet	Avec projet	% de Δ
Marge nette annuelle sans MOF*	2 471	6 202	60%	1 235	6 084	80%	0	2 611	100%
Marge nette annuelle avec MOF**	2 471	5 462	55%	1 235	5 664	78%	0	2 361	100%
Revenu mensuel par jeune /femme ***	103	228	55%	103	472	78%	0	197	100%
VAN (@15%,10-15ans)		5 050			20 745			11 238	
TRI		32,9%			N/A			N/A	
Ratio B/C		1,72			1,72			1,29	

MOF: Main d'œuvre Familiale  
 \*Sans déduction de la MOF  
 \*\*Après déduction de la MOF  
 \*\*\*Nette après déduction de la MOF

**14. Mécanisme de financement des plans d'affaires des agro-entreprises.** Le mécanisme de financement mis en place par le projet contribuera à améliorer considérablement la trésorerie des Agro-entreprises participants à la mise en œuvre du projet. En effet, ce mécanisme consistera en un financement à coût partagé constitué d'une subvention de 40% accordée par le projet sous forme de dépôt à terme constitué auprès des banques partenaires afin de mobiliser une part de contribution en crédit des Banques de 50% et un apport en numéraire de 10 % par le promoteur. Du fait que les subventions à hauteur de 40% feront objet d'un dépôt à terme, la banque accordera en réalité 90% de financement réel au coût total du plan d'affaire. La mission a donc réalisé une analyse des flux de trésorerie avant et après financement. Cette analyse démontre encore une fois comment le mécanisme à coût partagé adopté par le projet permet d'améliorer considérablement la trésorerie et de garantir un flux de liquidité positif des agro-entreprises. Les agro-entreprises dont les années de flux de liquidités sont négatifs peuvent à court-moyen ou long terme mobiliser du crédit en investissement ou en besoin en fonds de roulement complémentaires pour assurer la continuité et la durabilité de leurs activités grâce au dépôt en terme qui constitue un instrument de réduction de risque et un garanti pour la Banque. Ci-dessous à titre illustrative les flux de trésorerie avant et après financement (Cumul de cash-flow) présenté pour le modèle de production maraicher.

Tableau 6. Analyse de trésorerie d'agro entreprise basé sur le mécanisme à cout partagé adopté par le Projet

Besoin de financement 12 020											
		Taux de subvention	0% 40% de subvention par AVENIR en depot à terme								
		Taux d'apport des bénéficiaires	10%								
		Taux d'apport des banques	90%								
<b>Analyse de trésorerie</b>											
MONTANTS (USD)											
	SANS PROJET	AVEC PROJET									
		AN 1	AN 2	AN 3	AN 4	AN 5	AN 6	AN 7	AN 8	AN 9	AN 10
Cash-flow avant financement		-5 462	4 856	5 436	5 526	5 361	5 526	5 436	5 526	5 361	5 526
Subvention du projet		0									
Apport des promoteurs		1 202									
Apport des banques		10 818									
Remboursement crédit			6 654	6 654	0						
Cash-flow après financement		6 558	-1 798	-1 219	5 526	5 361	5 526	5 436	5 526	5 361	5 526
Cumul Cash-flow après financement		6 558,0	4 759,5	3 540,8	9 066,4	14 427,0	19 952,6	25 388,1	30 913,7	36 274,3	41 799,9
<b>Conditions du crédit</b>											
		Taux d'intérêt	15%								
		Période de remboursement	2 an								
MONTANTS (USD)											
	SANS PROJET	AVEC PROJET									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Montant du prêt		10 818									
Paiement des intérêts			1 623	868							
Paiement du principal			5 032	5 786							
Annuité constante			6 654	6 654							

## II. ANALYSE ECONOMIQUE

### 2.1-Méthodologie et hypothèses

15. L'analyse économique du projet s'est basée sur les mêmes modèles qui ont servi à bâtir l'analyse financière et portent sur les avantages générés par les modèles types agriculture familiales et les agro-entreprises.

16. **Taux de change d'ombre.** L'analyse économique est effectuée un calcul du taux de change d'ombre basé sur un taux de change officiel de 2004,6 CDF pour 1 USD et 1,07 USD pour 1 Euro, les valeurs CAF des importations et FOB des exportations ainsi que les droits et taxes sur les importations et les exportations. Ceci pour prendre afin de refléter les corrections de change et la valeur réelle des couts de transactions et flux de capitaux. Il est calculé à partir des données de la Banque Mondiale<sup>7</sup>:

17. **Un taux d'escompte** de 6% considéré comme coût d'opportunité social du capital en RDC a été retenue sur la base de la récente note d'orientation d'analyse économique de la Banque mondiale.

18. **Facteurs de conversion.** La mission a également profité des données collectées par la mission de revue à mi-parcours du PASA-NK effectuée en avril 2022 ainsi que des données de prix et taxes partagées par des fournisseurs diverses pour le calcul des facteurs de conversions. Prix et les coûts financiers ont été convertis en coûts économiques en déduisant les taxes, les subventions et autres transferts. Des facteurs de conversion différents ont été appliqués pour différentes catégories de produits : 0,69 pour les intrants agricoles importés, 0,74 pour les équipements et matériels importés, 1,37 pour le maïs, 1,16 pour le riz, 0,86 pour les biens et services locaux échangeables, 1 pour les intrants et produits locaux non échangeables. Le facteur de conversion pour la main-d'œuvre a été calculé sur la base du taux de chômage global<sup>8</sup>, le taux de chômage des jeunes et le taux de sous-emploi soit 0,67.

19. **Durée d'analyse et coût économique.** L'analyse économique a été effectuée sur Une période de 20 ans, correspondant à la durée de vie estimée des avantages générés

<sup>7</sup> World Development Indicators 27avril 2022

<sup>8</sup> Taux de chômage : 5.4% (World Bank), taux de sous-emploi : 27.8% (UNDP)

par le Projet (durée de vie des infrastructures marchés de demi-gros, de collecte). Les coûts des deux composantes techniques du projet et de la composante gestion et coordination ont été convertis en coût économique à l'aide du logiciel Costab. Pour éviter le double comptage, certaines déductions ont été faites directement dans le Costab notamment les subventions directes apportés aux jeunes et femmes porteurs d'initiatives entrepreneuriales, à la certification des semences et l'accès aux plants pour l'agroforesterie déjà pris en compte dans les modèles d'entreprises, avant de générer les coûts économiques. Un coût récurrent représentant environ 10% des coûts économique du projet a été pris en compte après la clôture du projet afin de refléter les coûts qu'engagerons les services techniques de l'Etat pour poursuivre l'appui technique et l'entretien des infrastructures structurantes réalisées pendant la mise en œuvre d'AVENIR.

**20. Agrégation des avantages économiques.** Suite à la conversion des prix/coûts financiers en prix/coûts économiques contenu dans les modèles, les bénéfices additionnels des différentes activités modélisées ont été consolidés des cibles du projet, principalement 8500 Agro-entreprises ciblées et 52 500 hectares de terres soutenues par les pratiques agricoles résiliente aux changements climatiques. L'analyse ayant présentée des modèles d'entreprises types groupés ou individuel, les modèles d'agro-entreprises de groupe ayant un cout unitaire supérieur au cout unitaire moyen défini par plan d'affaire dans le costab ont été redimensionnés en termes de cible au prorata du volume de financement global accordé. Un taux d'adoption entre 70%-80% a été défini pour les modèles d'agriculture familiale, un taux de survie de 70% après 3 ans d'activités pour les modèles d'entreprises renforcées et 50% après 2-3 ans d'activités pour les jeunes agro-entreprises incubées.

**Tableau 5 : Phasage des cibles pour la consolidation des bénéfices économiques additionnels**

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Total
Agroforesterie	-	-	6250	7500	6250	5200	-	-	25 200
Production agropastorale autres que l'agroforesterie	-	-	1200	2975	3575	2600	3000	1500	14 850
Restauration de forêts communautaires		2500	2500	2500	2500	2500			12 500
<b>Hectares de terres soumis à une gestion résiliente au climat</b>	<b>-</b>	<b>2 500</b>	<b>9 950</b>	<b>12 975</b>	<b>12 325</b>	<b>10 300</b>	<b>3 000</b>	<b>1 500</b>	<b>52 550</b>
Unité de carbonisation en lien avec l'agriculture familiale	-	2	2	2	2	-	-	-	8
<b>Initiatives entrepreneuriales sensibles à la nutrition</b>	-					-	-	-	
Initiatives de femmes	-	28	20	20	15	-	-	-	83
Entreprises de farine infantile	-		1	2	1	-	-	-	4
<b>Total -Initiatives entrepreneuriales sensibles à la nutrition</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>87</b>
<b>Initiatives entrepreneuriales-Incubation et financement de jeunes</b>	-		600	700	800	900	-	-	3000
<b>Initiatives entrepreneuriales : Renforcement d'entreprises existantes et financement</b>	-		900	1000	1400	1000	400	0	4700
<b>Initiatives entrepreneuriales : Personnes en situation avec handicap</b>	-		100	200	300	200	-	-	800
<b>Total -Initiatives entrepreneuriales</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 600</b>	<b>1 900</b>	<b>2 500</b>	<b>2 100</b>	<b>400</b>	<b>-</b>	<b>8 500</b>

**21. Résultats économiques des pistes rurales :** Les avantages économiques des pistes rurales pris en compte dans la présente analyse ont été bâtis sur les résultats récentes de la mission de revue à mi-parcours du PASA-NK. Ces résultats ont été bâtis sur les hypothèses : de réduction du taux des pertes post-récolte, d'augmentation du prix payé au producteur, l'augmentation des superficies cultivées et des rendements grâce à l'accessibilité des voix vers les sites de production et des marchés de collecte et demi-gros tenant compte également des coûts additionnels de production, découlant de l'augmentation des superficies emblavées ou de la capacité de production. En effet la mission a estimé à environ à 110 000 USD le bénéfice net additionnel par tronçon de 10 km/an. Tenant compte des couts qu'investira AVENIR dans la réhabilitation des pistes rurales avec une prise en compte des coûts additionnels qu'engagera l'Etat dans l'entretien de ces pistes. Le taux de rentabilité économique des pistes a été estimée à 14% avec une VAN de 16,9 millions USD sur une durée de 20 ans pour un total 670 km de pistes. Il faut noter que d'autres bénéfices tels que : (i) le développement du commerce, des services

et des activités génératrices de revenus autour des pistes ; et (ii) la diminution du coût d'exploitation des véhicules n'a pas pu être pris en compte.

## 2.2- Résultats économiques de base et analyse de sensibilité

**22. Résultats économiques.** Le taux de rentabilité interne économique (TRIE) du projet s'établit à 21,9% et la valeur actuelle nette (VAN), au coût d'opportunité du capital de 6%, s'élève à 127,8 USD, soit 119,5 millions d'EUR. Quoiqu'il soit satisfaisant, ce résultat n'intègre pas certains bénéfices. Les bénéfices non reflétés dans le TRIE comprennent notamment l'amélioration des conditions de vie – de la santé humaine et de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, les effets indirects des actions de renforcement des capacités sur d'autres types d'activités économiques exercées par les bénéficiaires. Toutefois, il faut noter que ces résultats sont indicatifs du fait que les activités des agro-entreprises dépendront fortement de la demande de leur capacité de mobilisation du financement et des ressources productives nécessaires pour les activités.

**23. Analyse de sensibilité.** Les risques identifiés dans le matrice d'identification des risques, notamment la faible capacité de mise en œuvre, un cadre national réglementaire, stratégique et institutionnel peu favorable, les effets imprévisibles du changement climatique extrême, faibles participations de bénéficiaires et des banques pourraient avoir pour conséquences une augmentation des coûts de mise en œuvre du projet, la baisse ou un retard dans la génération des avantages dû à un faible taux de survie ou de financement des agro-entreprises ou un faible taux d'adoption des technologies promues par le projet. L'analyse de sensibilité basée sur ces paramètres démontre une bonne robustesse des résultats obtenus avec un TRIE de 16,9% et une VAN de 94,1 millions USD (87,9 millions d'EUR) pour une augmentation des coûts de 30%. Pour une baisse des revenus des bénéficiaires de 30%, le TRIE se situe à 13,1% avec une VAN de 44,5 millions d'USD (41,5 millions d'EUR). Un retard des avantages de 3 ans confirme une solidité du projet avec une TRIE de 13,8% et une VAN de 73,2 millions USD (68,4 millions d'EUR).

**Tableau 6 : Résumé des analyses de sensibilité**

ANALYSE DE SENSIBILITE	TRIE	VAN (@6%, 20 ans)	
		Million d'USD	Million Euro
Résultats de base	21,9%	127,9	119,5
Coûts +	10%	116,6	109,0
Coûts +	20%	105,3	98,4
Coûts +	30%	94,1	87,9
Revenus -	10%	103,8	97,0
Revenus -	20%	79,8	74,5
Revenus -	30%	44,5	41,5
Revenus retardés d'un an	18,5%	109,4	102,2
Revenus retardés de 2 ans	15,8%	91,1	85,1
Revenus retardés de 3 ans	13,5%	73,2	68,4



Investir dans les populations rurales

**République démocratique du Congo**

---

**Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

**Rapport de conception**

**Annexe 5: Note d'examen des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique du FIDA (PESEC)**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022  
Date du document: 15/11/2022  
Identifiant du projet 2000003920  
Numéro du rapport: 6218-CG

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



The SECAP Review note should build on the preliminary note mentioned above, draw on the results of the screening exercise and be informed by the issues raised during the design mission, the stakeholders interviews, publicly available tools and dataset, and environmental, social or climate-related studies that inform on the characteristics of the project location. The SECAP review note includes the revised ESMP and should be attached to the Project Design Report, integrated in Draft Project Implementation Manual (PIM) and COSTAB and shall be submitted to Design Review Meeting (DRM) or IRC (for NSOs).

## 1. Introduction

1. L'objectif de la note de revue PESEC est d'évaluer les questions sociales, environnementales et de changement climatique pertinentes pour le projet afin d'identifier comment le projet pourrait avoir un impact sur celles-ci et comment l'inclusion sociale et les questions transversales du FIDA (genre, jeunesse, nutrition, environnement et changement climatique) pourraient être abordées par une approche intégrée. Elle prend en considération les informations collectées lors de la mission de formulation réalisée en mai/juin 2022 auprès de diverses parties prenantes dans les territoires ciblés.
2. Le programme sera mis en œuvre dans les 4 provinces ceinturant la ville province de Kinshasa, et se concentrera sur le désenclavement de bassins de production sur Kinshasa dont la demande en produits agricoles, notamment vivriers, offre d'immenses débouchés commerciaux. Les provinces ciblées sont le Kongo Central, le Kwango, le Kwilu, et le Mai-Ndombé. Ce choix est justifié par:
  1. l'existence de bassins de production pouvant être valorisés par une agriculture tournée vers le marché local;
  2. le potentiel de développement économique par l'entreprenariat rural et agricole le long des axes qui lient les marchés territoriaux provinciaux au plus grand marché solvable de la RDC, Kinshasa; et
  3. le niveau élevé des taux de pauvreté et de malnutrition dans ces zones rurales. L'approche de continuité territoriale allant des bassins versants aux marchés physiques locaux (collecte et demi-gros), et en ciblant les principales spéculations agricoles de chaque territoire permet d'atteindre des volumes commercialisés tirées par la demande des marchés urbains accessibles

## 2. Situational analysis and potential project impacts

3. Cette section comprend trois parties: une analyse socio-économique dans une première partie, le contexte, les tendances et impacts sur l'environnement et le climat dans une seconde partie, et le profile de groupes ciblé dans une troisième partie.

### 2.1 Socio-economic assessment

#### a. Overall poverty situation

4. La RDC se situe au troisième rang mondial pour le nombre de pauvres et la situation s'est encore aggravée à la suite de la pandémie de COVID-19. Selon les estimations, 73 % de sa population, soit 60 millions de personnes, vivait avec moins de USD 1,90 par jour en 2018 (niveau fixé comme seuil de pauvreté international). Ainsi, près d'une personne sur six en situation d'extrême pauvreté en Afrique subsaharienne vit en RDC. Ce sont les personnes sans emploi et sans terre, ainsi que les femmes qui sont les plus actives dans la production et la transformation agricole mais qui sont les plus vulnérables face à la pauvreté. Les plus grands défis qu'affrontent les ruraux pauvres sont notamment (1) la faible productivité agricole des méthodes culturales traditionnelles et manque de semences améliorées, de matériel végétal et d'engrais ; (2) extrême rareté des services de microfinance ; (3) les coûts de transport élevés dus au mauvais entretiens des véhicules , des routes, des ouvrages de franchissement et des voies navigables ; (4) des difficultés de commercialisation à cause des défaillances des organisations de collecte et de distribution, du matériel de transformation et de communication entre producteurs et consommateurs.

#### b. Gender

5. Les inégalités entre les sexes demeurent un obstacle qui entrave les efforts visant à réaliser un développement humain et une croissance économique inclusive. En RDC, les femmes représentent 52 % de la population, mais peu d'entre elles ont accès à des emplois décents, et les femmes et les filles ont moins accès à l'éducation que les hommes et les garçons, avec des taux d'analphabétisme plus élevés (UNWOMEN, 2020). Un niveau de scolarité plus faible et des compétences plus basses qui engendrent, par voie de conséquence, des salaires plus faibles et une concentration des femmes dans les secteurs moins rémunérateurs constituent le premier facteur d'inégalité des sexes. Un autre facteur non moins significatif d'inégalité entre les sexes dans la participation au marché du travail est le nombre plus élevé de personnes à la charge des femmes, entraînant une responsabilité domestique accrue. Paradoxalement, les hommes sont les premiers décideurs du foyer, alors que les femmes sont responsables de 83 % des tâches domestiques et de 64 % des soins prodigués aux enfants. Le manque de pouvoir de décision et d'action des femmes affecte leur gestion du temps, leur fertilité et leur participation à des activités génératrices de revenus. Enfin un autre facteur d'inégalité entre les sexes est le risque et l'incertitude : les femmes sont confrontées à une vulnérabilité accrue face aux chocs, qu'ils soient physiques, financiers ou liés à l'insécurité institutionnelle. La violence à l'égard des femmes est prévalente et la maltraitance conjugale est une pratique largement acceptée. A titre illustratif, la RDC compte 400 tribus et dans presque toutes ces tribus, à cause des normes socioculturelles, les femmes sont reléguées au second plan. Un problème rencontré sur tout le territoire national y compris les zones d'interventions du projet, le Mai-Ndombé figurant parmi les provinces les plus touchées au niveau national<sup>[1]</sup>. La problématique des violences basées sur le genre en RDC va au-delà

des violences sexuelles et inclut les violences physiques graves et moins graves, violences émotionnelles ou psychologiques. Les femmes subissent des violences sexuelles et physiques extrêmes (en particulier dans les zones de conflit) et des violences domestiques, touchant jusqu'à 52 % des femmes, tandis que 39 % disent avoir été menacées ou blessées[2], ce qui affecte leur participation économique et leur épanouissement personnel. Les jeunes femmes (20-34 ans) sont souvent victimes de ces violences, elles ont un faible niveau de vie, sont pauvres et travaillent le plus souvent dans le secteur agricole et le commerce (CERED-GL, 2016). Les mariages précoces sont courants, des rapports de 2007 indiquant que 39% des femmes d'une vingtaine d'années étaient mariées ou en union avant l'âge de 18 ans[3]. Les femmes entrepreneures ne font pas confiance aux institutions financières, ne peuvent pas non plus laisser leurs bénéfices à la maison par crainte que leur conjoint ne s'en empare. A cela s'ajoute le manque de données exhaustives et complètes qui fait qu'il est difficile de mener des interventions répondant aux besoins des victimes mais également d'évaluer les résultats des actions en cours. Outre ces facteurs spécifiques à des secteurs particuliers, l'accès restreint des femmes à certaines dotations clés et les moindres avantages qu'elles retirent du mariage sont des explications qui reviennent systématiquement dans tous les secteurs. Le contrôle de la terre ou le faible contrôle des agricultrices sur les terres influence leurs résultats en les dissuadant d'investir dans la production agricole. Aussi le manque de droits fonciers pourrait constituer un frein à l'accès des femmes au crédit, tout en affaiblissant davantage leur production et leurs efforts entrepreneuriaux.

6. Dans les zones rurales, bien que les femmes accomplissent une grande partie des tâches agricoles et non agricoles (transformation, commercialisation, petit maraîchage, etc.), elles n'ont qu'un accès limité aux biens et aux ressources, ce qui a une incidence sur leurs droits. Cela se traduit par un accès limité aux moyens de production (terre, travail, capital et connaissance) et une faible participation aux organes de décision au sein des communautés. Bien plus, les normes traditionnelles les désavantagent dans les sphères publique et privée. Lorsque les femmes sont membres des organisations paysannes (OP) elles demeurent rarement intégrées dans les organes de décision.
7. Au niveau national, des efforts ont été faits, afin d'apporter une solution au problème d'inégalité de genre. En effet, les articles 5, 14 et 15 de la constitution de la RDC établissent une base juridique pour les politiques d'égalité. En plus, La RDC s'est doté, en 2009, d'une Politique Nationale Genre avec comme vision : « bâtir avec tous les acteurs, une société congolaise sans discrimination, où les hommes et les femmes, les garçons et les filles ont les mêmes chances et les mêmes droits de participer à son développement et de jouir des bénéfices de sa croissance ». La RDC a poursuivi ses efforts de lutte contre les inégalités de genre en élaborant en 2009, la Stratégie Nationale de lutte contre les violences basées sur le genre (SNVBG), révisée en 2020. A la fin de 2019, au moins 11 provinces de la RDC disposaient d'un mécanisme provincial de coordination sur les VBG et au niveau national, les plateformes de coordination autour du genre sont aussi multiples (Groupe Thématique Genre, UN gender team, Donor Gender team, One + One, Comité de Champion de l'Appel à l'Action, le Groupe de Travail sur les VBG, le Sous-cluster VBG, etc.). En dépit des efforts en cours, d'importants défis sont à relever et prendre en compte notamment, la coordination efficace des activités, la disponibilité et utilisation des données, la prise en compte du genre dans les programmes et projets de développement, l'application effective des lois, l'accès des victimes à la justice, la pacification du territoire et consolidation de la paix, la prise en charge des auteurs des violences dont leur encadrement, réhabilitation et intégration, l'implication des communautés pour changer les comportements et les perceptions, la pauvreté qui augmente les risques de mariages forcés/précoces, l'exploitation sexuelle, les agressions sur les filles et femmes obligées de marcher loin pour subvenir aux besoins de leurs familles, et enfin la prise en charge des survivants aussi bien féminins, filles et femmes que masculins, garçons et hommes.
8. Malgré les actions gouvernementales sus mentionnées, beaucoup reste encore à faire car les femmes n'occupent actuellement que 7,2% des postes au plus haut niveau de la prise de décision au niveau national, au parlement et au gouvernement (UNWOMEN, 2020).
9. Il faut signaler, toutefois, l'existence des institutions qui luttent en faveur du droit à l'égalité des sexes qu'il faut encourager et soutenir. L'institution qui garantit les droits et l'égalité des sexes est notamment le Ministère du Genre, Famille et enfant. Il existe aussi des organisations de la société civile qui assurent la promotion des femmes comme la RENAFER qui est le Réseau National des Femmes Rurales, un cadre de communication au niveau national à travers lequel les femmes rurales sont informées et formées aux notions et bonnes pratiques d'une agriculture durable pour lutter contre les différents fléaux qui affaiblissent leurs productions mais surtout atteindre une autonomie financière grâce au métier qu'elles exercent. Il y a aussi le CFLEDD, la Coalition des Femmes Leaders pour l'Environnement et le Développement Durable qui milite pour la mise en valeur et application des compétences de la femme, particulièrement de la femme rurale et autochtone, afin de lutter efficacement contre les effets des changements climatiques et contre la pauvreté qui en découle et aboutir au développement durable, tout en tenant compte des droits fondamentaux et de la répartition des bénéfices entre hommes et femmes.

### c. Youth

10. La population de la RDC est très jeune avec plus de 68% de la population ayant moins de 25 ans, dont plus de 60% vit en zones rurales[4]. L'âge médian au niveau national est de 17 ans (2020). La majorité des jeunes sont scolarisés (40%), suivi par les jeunes qui travaillent (27,1%), les inactifs et chômeurs (26%) [5]. Le taux de chômage des jeunes âgés de 15 à 24 ans est de 30,5% sur l'ensemble du pays. On observe une disparité du chômage des jeunes entre le milieu urbain (39%) et le milieu rural (11,7%). Le chômage touche 90% de la population active, en particulier les jeunes et les femmes, qui évoluent dans le secteur informel. Par ailleurs, les jeunes ayant un emploi indépendant non satisfaisant sont relativement plus nombreux (45,8%) en milieu rural qu'en milieu urbain (13,4%) [6].
11. La guerre et les conflits ont malheureusement attiré de nombreux jeunes, dont beaucoup sont issus des zones rurales. Sans emploi, ces jeunes sont extrêmement vulnérables à la radicalisation, aux groupes extrémistes et aux trafiquants d'êtres humains, tandis que beaucoup migrent vers les villes et à l'étranger. La situation des jeunes dans la zone du Projet, est similaire à celle du niveau national, avec une migration plus élevée vers Kinshasa à cause de la proximité de la capitale.

12. Selon la politique nationale de la jeunesse (2009) de la République démocratique du Congo, les jeunes sont définis comme appartenant à la classe d'âge des 15-35 ans. Cette politique nationale de la jeunesse s'est donnée comme vision de développer des jeunes citoyens patriotes, responsables, compétitifs et éduqués. La politique couvre quinze domaines, dont l'éducation, le VIH/SIDA, l'emploi, les sports, le développement rural et le genre. Cette politique met l'accent sur son cadre transversal et décentralisé, où la responsabilité de sa mise en œuvre incombe à différents ministères (par exemple l'éducation, la protection sociale) mais est coordonnée par le ministère de la jeunesse et des sports<sup>[7]</sup>. Selon l'arrêté ministériel MJS/CAB/2011/024/99 (1999), le Conseil national de la jeunesse (CNJ) est chargé de coordonner les activités de tous les jeunes. Il donne des avis sur la politique de la jeunesse au ministère de la Jeunesse et des Sports en tant que membre du conseil et informe les jeunes de sa mise en œuvre et de son évaluation, afin de favoriser l'appropriation par les jeunes.
13. La Politique Nationale de la Jeunesse s'adresse à tous les jeunes mais une attention spéciale est accordée aux jeunes les plus à risque et les plus vulnérables dont les jeunes vivant en milieu rural. Parmi les problèmes rencontrés par la jeunesse, il y a entre autres l'insertion difficile dans la vie professionnelle et l'insuffisance d'opportunités d'emploi pour les jeunes, la pauvreté, les maladies, les mariages et grossesses précoces, les violences, y compris les violences sexuelles, la toxicomanie, l'alcoolisme et le tabagisme ainsi que l'absence de protection sociale. Malgré ces difficultés, les jeunes doivent être considérés comme une ressource et ne doivent en aucun cas demeurer à l'écart des prises de décisions. Impliquer la jeunesse dans la production agricole pour assurer l'autosuffisance et la sécurité alimentaire, promouvoir et protéger l'égalité des sexes, l'équité ainsi que l'élimination des violences sont parmi les objectifs spécifiques de la politique nationale de la jeunesse.

#### d. Indigenous peoples

14. **Peuples autochtones (PA).** Il existe différents groupes ethniques considérés comme des peuples autochtones en RDC, le principal étant les Pygmées estimés à 3% de la population. Traditionnellement, ces peuples ont été étroitement attachés à la forêt primaire équatoriale, considérée comme étant la source de leur spiritualité, de leurs moyens de subsistance et de leur protection. Pour la plupart, ces peuples sont devenus sédentaires ou semi-sédentaires. Pour la grande majorité de ce peuple, l'agriculture et l'artisanat sont devenus les principales sources de revenus. On estime que seulement 30 000 à 40 000 Pygmées ont conservé une vie nomade traditionnelle où la chasse et la cueillette sont les principales sources d'alimentation et de revenus<sup>[8]</sup>. Ces activités traditionnelles se déroulent désormais dans des zones beaucoup moins étendues qu'auparavant, à proximité de leurs établissements ou villages permanents. Le gibier et les produits forestiers non ligneux deviennent de plus en plus rares, car ils doivent les partager avec les autres ethnies qui sont installées sur les mêmes territoires. Les PA Pygmées sont contraints de renoncer à leur économie traditionnelle et de vivre en marge de la société dans l'extrême pauvreté. Les responsabilités liées à la pratique de l'agriculture ne leur permettent pas de quitter leur campement suffisamment longtemps pour pénétrer plus profondément dans la forêt. Ils perdent ainsi la connaissance des anciennes techniques de chasse et de leur pharmacopée traditionnelle.
15. En raison de l'insécurité alimentaire, nombreux souffrent de malnutrition et sont affectés par diverses maladies plus que les autres groupes de population. La mortalité infantile et maternelle est très élevée et les femmes autochtones Pygmées sont souvent victimes d'abus sexuels. Les pygmées de la RDC ont longtemps été victimes d'expulsion de leurs terres ancestrales, d'exploitation divers comme le travail très mal rémunéré et de marginalisation. Le 10 Juin 2022, le Sénat a adopté une nouvelle loi sur la promotion et la protection des droits des peuples autochtones Pygmées qui améliorera leur sécurité foncière, sauvegardera leurs moyens de subsistance et renforcera leur contribution à la protection et conservation des forêts, ayant développé des connaissances et des pratiques traditionnelles pour protéger et préserver la riche biodiversité de la région.
16. En RDC, il existe différentes associations de peuples autochtones : Le Réseau des Populations Autochtones et Locales pour la Gestion Durable des Ecosystèmes Forestiers de la RDC (REPALEF RDC), la Ligue Nationale des Associations Autochtones Pygmées du Congo (LINAPYCO), et la Dynamique des Groupes de Peuples Autochtones (DGPA)<sup>[9]</sup>.
17. Dans la zone d'intervention du Projet, les Pygmées se trouvent dans la province de Mai-Ndombé. Selon leur présence sur les sites qui seront identifiés par les études complémentaires de la formulation du Projet, leur inclusion et participation sera assurée en partenariat avec leurs organisations représentatives.

#### e. Marginalised groups

18. **Personnes vivant en situation de handicap (PVH).** La RDC compte environ 10 millions de PSH, ce qui représente 9,35% de la population totale. La grande majorité de ces personnes vivent dans une précarité absolue. Ils sont victimes de stigmatisation, de discrimination et de violence et sont nombreux à mendier dans les grandes villes. La plupart des enfants vivant avec handicap ne sont pas scolarisés, plus tard sont analphabètes et trouvent difficilement un travail. Les associations de défense des droits des personnes handicapées se battent pour leur intégration dans la société, leur participation à la vie communautaire et inclusion dans les initiatives de développement. Selon la Fédération nationale des associations de personnes vivant avec handicap (FENAPHACO), beaucoup de personnes vivant un handicap ont perdu l'usage d'un membre à la suite de maladies (poliomyélite) ou des conflits qui meurtrissent le pays depuis 1996.
19. Les droits des personnes vivant avec un handicap sont inscrits dans la Constitution congolaise et le pays a ratifié la convention des Nations unies sur les droits des personnes handicapées en 2015. Le gouvernement congolais s'est doté d'un ministère chargé des personnes handicapées et en novembre 2021, le Sénat a adopté une loi protégeant et promouvant les droits des personnes en situation de handicap. Selon cette loi, est considérée comme personne avec handicap, toute personnes qui présente des incapacités physiques, mentales, intellectuelles ou sensorielles durables ainsi que la personne, atteinte d'albinisme et du nanisme dont l'interaction avec diverses barrières peut faire obstacle à sa pleine et effective participation à la société sur la base de l'égalité avec les autres personnes.

## f. Nutrition

20. Au Congo, la situation alimentaire et nutritionnelle reste préoccupante, en particulier dans les zones rurales à cause d'une production agricole peu diversifiée (cultures principales sont le manioc, maïs et arachide), de la faiblesse des infrastructures agricoles, du manque d'accompagnement du monde rural et de la défaillance du système d'information et de sensibilisation sur la lutte contre la malnutrition, et, par conséquent, un manque de disponibilité de certains aliments essentiels dans certaines régions du pays. Au niveau national, près de 27,3 millions de personnes font face à une situation d'insécurité alimentaire aiguë[10]. Malgré des améliorations réalisées par différents intervenants en nutrition, de nombreux indicateurs concernant la nutrition restent préoccupants. Selon l'enquête MICS 2018, les niveaux de retard de croissance (ODD 2.2.1) de 42 % au niveau national atteignent la situation d'alerte. Dans la zone du projet, ces retard de croissance atteignent 32 % dans la province du Congo central, 47% dans le Kwango, 43% dans le Kwilu et 45% dans le Mai-Ndombé. En effet, le taux de malnutrition global chez les enfants de moins de 5 ans varie selon les régions et dépassent presque partout les seuils d'alerte (OMS) respectivement pour la malnutrition chronique (42%) et l'insuffisance pondérale (23%). Concernant l'alimentation du nourrisson et du jeunes enfants, la même enquête indique un taux de 54% d'allaitement exclusif, de 15% de diversité alimentaire minimum, de 34% qui atteint la fréquence minimum de repas et seulement de 8 % avec un régime alimentaire minimum acceptable. Au problème de la pauvreté limitant l'accès à la nourriture, s'ajoutent les habitudes alimentaires et le niveau sanitaire. Au niveau de l'ODD 6 (eau et assainissement), les progrès enregistrés d'accès à l'eau potable passaient de 43,2 % en 1990 à 50,4 % en 2014. La proportion des ménages ayant accès à l'eau potable en milieu rural est plus faible. La dernière enquête MICS 2017-2018 donne plus de précisions en fonction des sources : au plan national, le taux d'accès à l'eau à une source améliorée est de 33 %, avec 52 % en milieu urbain et 19 % en milieu rural.

## 2.2 Environment and climate context, trends and implications

21. Cette partie compte trois sous-parties: le contexte, les tendances et impacts sur l'environnement dans un premier temps, les tendances et impacts climatiques dans un second temps et l'atténuation du changement climatique dans un troisième temps.

### a. Environmental assessment

#### • Contexte

22. **Forêt et biodiversité** – Après le Brésil, la République Démocratique du Congo contient la deuxième superficie continue de forêt tropicale du monde. Avec une superficie totale de 2,345,409 km<sup>2</sup>, dont 1,555,000 km<sup>2</sup> de forêt (soit 67% du territoire national), le pays abrite une biodiversité particulièrement riche et variée.[11] Les forêts sont répartis entre 4 grands écosystèmes : la forêt dense humide, les forêts de montagne, la forêt claire (de type Miombo) et la mosaïque savane-forêt. L'ensemble des forêts congolaises séquestre actuellement un stock de carbone qui peut être estimé à 40 Gigatonnes (Gt), soit l'équivalent de 140 Gt d'émissions potentielles de CO<sub>2</sub>e.[12]
23. Les forêts et leur biodiversité à travers les produits ligneux et non-ligneux jouent un rôle clé dans la vie de la population rurale de la RDC et constituent une source importante de leur revenu. Les forêts proviennent un nombre important de services écosystémiques, y inclus des services d'approvisionnement, de régulation, socioculturels ou bien de services de support. Parmi les services les plus importants se trouvent la provision de nourriture (par exemple de fruits et de noix), de l'eau et de plantes médicinales, la régulation de la fertilité des sols, des flux d'eau, de l'air ou bien la prévention de l'érosion.
24. Malgré le fait que la déforestation en RDC était jugée relativement faible dans le passé, notamment en le comparant avec d'autres pays tropicaux, il y a des signes inquiétants d'une croissance de la dynamique de déforestation au cours de la dernière décennie. La RDC estimait la déforestation à 6,410,391 ha pour la décennie 2000-2010 pour l'ensemble du territoire dans son Niveau d'Emissions de Référence des Forêts (NERF). Pour la seule période 2010-2014, la superficie déboisée a dépassé les 7 millions d'hectares[13]. Alors que la période de référence du NERF ne couvre que la période 2000 à 2014, leurs projections d'accélération très forte des dynamiques de perte de couverture forestière à court terme sont conformes aux estimations les plus récentes des tendances de déforestation. En utilisant les données spatiales de Hansen et al. 2013 sur la perte de couverture forestière, Global Forest Watch (2022) estime que le taux de déforestation a augmenté de 0.25% à 0.55% de la superficie totale de forêt par an de la période 2001-2010 à la période 2011-2020. [14] Ces dernières années (2016 à 2021), le déboisement semble s'accélérer encore davantage avec des taux de déforestation annuels constamment dépassant les 0.60%. À la déforestation s'ajoute le phénomène croissant de la dégradation forestière à travers la modification du couvert, de la structure et de la fonction des forêts. La Convention des Nations unies sur la lutte contre la désertification a constaté que « la dégradation des terres et la déforestation constituent un frein sérieux au développement économique et social de la RDC. » [15]
25. Les causes de la déforestation et de la dégradation forestière sont multiples et peuvent être regroupées en facteurs contextuels et facteurs directs. La RDC se caractérise à la fois par une très faible densité de population et un taux de croissance démographique élevé (NERF 2018). Par conséquent, la densité de population a considérablement augmenté au cours des 30 dernières années, notamment dans les zones urbaines comme Kinshasa. En même temps, l'instabilité politique, le développement des infrastructures et l'urbanisation, et les conditions économiques (tels que le chômage, particulièrement chez les jeunes, et la pauvreté) ont eu et continuent d'avoir un impact négatif sur les ressources forestières. Les causes directes et plus imminentes de la déforestation et de la dégradation forestière qui en découlent sont l'agriculture itinérante sur brûlis, l'exploitation artisanale du bois, l'exploitation industrielle du bois, la carbonisation et le bois de chauffe, l'exploitation minière et les feux de brousse.
26. Vu la portée du projet AVENIR et ses zones d'intervention, il est important de mentionner l'importance de la croissance démographique de la ville de Kinshasa (boom démographique : 6% par an)[16]. Cette croissance de la population va de pair

avec une demande croissante (partiellement satisfaite actuellement) de produits alimentaires et de l'énergie qui devrait être essentiellement provisionnée par les provinces avoisinantes. Ce sont donc l'agriculture itinérante et l'énergie qui constituent les moteurs principaux de la déforestation dans ces provinces. En l'absence de gestion durable de la fertilité des sols et un manque d'accès aux techniques agricoles durables, les ménages ruraux dépendent de l'agriculture itinérante. Avec les modes de production des cultures principales (manioc, maïs et arachide) qui mènent à un appauvrissement rapide de la fertilité des sols, cette pratique entraîne l'expansion agricole vers des terrains plus fertiles, notamment les zones forestières. Les ménages exploitent enfin le flash de la fertilisation par le brûlis[17]. Comme le montre le NERF, le bois énergie est la principale source d'énergie pour 90% de la population urbaine. Cet approvisionnement en bois énergie vers la ville de Kinshasa se fait essentiellement à travers la route nationale N°1 et l'amont du fleuve Congo.

27. **Dégradation des terres et des sols** – Depuis un certain nombre d'années, la RDC se trouve confrontée à un phénomène croissant de dégradation de ses principales ressources naturelles, en particulier les prairies, les ressources forestières et les terres de culture. Ayant pour cause aussi bien des facteurs naturels qu'anthropiques, cette situation a été exacerbée par une longue période de crise sociopolitique et de guerres. Le Programme de définition des cibles de neutralité en matière de dégradation des terres (PDC NDT) de la Convention des Nations unies sur la lutte contre la désertification (UNCCD) suggère que « la dégradation des terres et la déforestation constituent un frein sérieux au développement économique et social de la RDC. Elles contribuent en effet à la dégradation des systèmes de production, la détérioration de l'environnement, la perte de biodiversité, l'augmentation des gaz à effet de serre, la baisse des rendements agricoles et l'exacerbation de la pauvreté. Globalement elles portent atteinte à la productivité et à la santé.»[18]
28. En effet, une baisse de productivité primaire sur environ 5,335,000 ha de terres, soit 2,3 % du territoire national a été observée entre 2000 et 2013[19]. Ce sont des surfaces présentant les premiers signes de régression, donc en phase de dégradation. Vu que les changements d'utilisation de terres se sont accélérés ces dernières années, il est très probable que la productivité des terres a continué à baisser. Il s'agit des superficies disséminées sur le territoire national principalement le Kongo Central. D'autres provinces sont également touchées notamment les alentours de Kinshasa, l'ex-province de Katanga et le sud Kivu.
29. La UNCCD fait également remarquer une forte diminution de plus de 17% de la quantité globale des stocks de carbone organique du sol initial suite à la conversion d'environ 2.058.500 ha des zones boisées en des terres cultivées. Les zones les plus affectées des pertes de stock de carbone organique sont, en ordre d'importance, Kinshasa, Bandundu, Ex-Katanga et le Kongo Central.[20]
30. La dégradation physique des terres est la plus importante problématique de la RDC, avec notamment la pratique du brûlis en milieu rural, utilisée non seulement pour des raisons culturelles mais surtout agricoles. En l'absence des moyens pour l'intensification agricole durable (comme par exemple l'accès aux semences améliorées ou aux intrants)[21], la pression démographique se traduit par une augmentation des surfaces cultivées et une réduction du temps de la jachère. Cela entraîne une dégradation de plus en plus importante de la fertilité des sols jusqu'à les rendre parfois improductifs.
31. La dégradation des terres affaiblit de manière considérable la capacité des écosystèmes de répondre à des phénomènes naturels extrêmes, tels que les incendies. Dans la zone d'intervention du projet, le risque d'incendies est particulièrement élevé. Cela signifie qu'il y a plus de 50 % de chances de rencontrer des conditions météorologiques qui pourraient favoriser un incendie de forêt important susceptible d'entraîner des pertes de vie et de biens au cours d'une année donnée.[22]
32. En l'absence de droits fonciers bien établis et de planification urbaine, l'exode rural amène des populations nombreuses à venir s'installer sur des zones fragiles, parfois non prévues pour le lotissement. Considérant le profil géophysique des provinces servies par le projet AVENIR, il est important à noter que de grandes parties du territoire sont caractérisées par de fortes pentes (avec 6% de la superficie ayant une pente extrême, et environ 20% du territoire ayant une pente modérée et large, respectivement, voir **Appendice 3**)[23], notamment les zones autour de Kinshasa. La dégradation des terres peut donc avoir des conséquences graves en termes d'érosion des sols, comme c'est le cas à Kinshasa et dans plusieurs centres urbains.

#### • Evaluation environnementale de l'impact du projet

33. Forêts, Biodiversité et lutte contre la dégradation des terres
34. **Habitat** : la principale crainte qui peut résulter de projets d'infrastructures est l'accélération de la déforestation que peut entraîner une meilleure accessibilité de zones enclavées, facilitant la commercialisation de charbon de bois et de bois d'oeuvre. C'est pourquoi la plupart des pôles d'intervention sont situés en zones de savanes dégradées, dans lesquels le projet va précisément chercher à reconstituer un couvert arboré par un soutien à la sécurisation foncière pour de l'agroforesterie par les ménages vulnérables, la formalisation des forêts coutumières par des titres de concessions forestières de communautés locales. Une concertation participative débouchant sur des Plans Simples d'Aménagement du Territoire, ainsi que diverses initiatives de soutien à l'entrepreneuriat pour offrir des alternatives rémunératrices à l'exploitation de charbon de bois seront également mis en place. La production de combustibles à cycle court (acacias, bambous) est également appuyée pour se substituer aux prélèvements dans les forêts.
35. **Aires protégées** : Parmi les 8 pôles, le projet intervient à Lukula (à 30km de la réserve de Biosphère de Luki), à Oshwe (au coeur du domaine de chasse éponyme), à Mushie et à Inongo (respectivement en lisière et à l'intérieur de la zone Ramsar de Tumba-Ngiri- Mai-Ndombé, qui est le plus vaste site Ramsar au monde). A Inongo, les infrastructures physiques de marché prévus dans les autres pôles ne seront pas réalisés. Les Plans Simples d'Aménagement du Territoire soutenus par le projet, ainsi que les Concessions de Forêts des Communautés Locales, contribueront à préserver et restaurer le maillage entre des habitats théoriquement protégés mais fragmentés dans les faits, et limiter la déforestation qui réduit les habitats pour la biodiversité.
36. **Conflits avec la faune sauvage**: Le prélèvement de viande de brousse comme source principale de protéines est documentée

dans certains territoires (Oshwe) mais la grande faune présente a tendance à éviter le contact des humains (e.g. programme d'habitation nécessaire pour des projets d'écotourisme). Plutôt que de conflits (piétinement de récolte etc.), les rencontres problématiques entre la faune et les communautés locales semblent résulter majoritairement d'accidents (e.g. morsures de serpents) ou d'activités de chasse.

37. **Espèces menacées:** Le projet se focalise sur la réhabilitation de routes existantes à proximité d'infrastructures de marché, et n'a pas vocation à ouvrir de nouvelles voies d'accès à des aires naturelles. Par rapport à une situation sans projet, le soutien à l'agroforesterie, à la planification spatiale, aux forêts communautaires et aux alternatives entrepreneuriales pour substituer les sur-prélèvements de ressources naturelles contribuent ensemble à une meilleure protection des espèces menacées et de leurs habitats. Pour les espèces halieutiques en particulier, un effort de structuration et de sensibilisation pour protéger les zones de frayères et interdire les pratiques prélevant les alevins de façon indiscriminée sera mené.
38. **Espèces migratoires:** Sur base de leurs aires de distributions connues, les grands mammifères migrateurs susceptibles d'être présents dans la zone d'intervention du projet sont diverses antilopes (*tragelaphus sp.*), la panthère (*Panthera leo*) et les éléphants d'Afrique des forêts (*loxodonta africana*). Ces derniers sont notamment reconnu pour leur rôle écosystémique de régénération des forêts en contribuant à disperser les graines des arbres dont ils consomment les fruits. Le désenclavement de certaines zones rurales peut potentiellement résulter en une pression supplémentaire par la chasse et le braconnage (meilleur accès et croissance démographique), mais les efforts de diversification alimentaire pour réduire les besoins en protéines animales prélevées sur la faune, ainsi que la protection et la restauration des habitats boisés (corridors agroforestiers, concessions de forêts communautaires etc.) contribuent à offrir un refuge à ces espèces. La RDC recense également la présence de 15 ordres d'oiseaux caractérisés par des comportements migratoires. Le parc marin des mangroves dans la province du Kongo Central, dont les zones humides présentent une importance particulière, se situe hors des zones d'intervention planifiées. Certaines infrastructures de marchés seront situés en périphérie du vaste ensemble classé Ramsar (Ngiri-Tumba- Mai-Ndombé) mais toujours dans le but de développer des activités alternatives au prélèvement de ressources naturelles et à la conversion des forêts en champs et jachères dégradées. En plus de plans simples d'aménagement du territoire, des plans de cogestion des pêches ou des chasses pourront être établis de façon participative par les communautés afin d'accroître la disponibilité des proies pour les oiseaux migrateurs piscivores et réduire la pression cynégétique sur la faune
39. **Espèces invasives:** Le soutien à la culture de bambou comme source de biomasse combustible (mais aussi de matériaux de construction, textile, artisanat etc.) en substitution du charbon de bois privilégiera le bambou local. Il n'est pas exclu que des variétés plus productives soient cultivées. Toutefois, le bambou a vocation à être récolté et transformé, notamment comme combustible. Sa valeur marchande minimise de facto le risque de prolifération incontrôlée.
40. **Organismes Génétiquement Modifiés:** Le projet prévoit un appui aux filières semencières, en partenariat avec l'INERA et le SENASEM, qui sont soumises au cadre légal (notamment les articles 62 et 63 de la loi du 09 juillet 2011 sur les questions relatives à la gestion des organismes génétiquement modifiés). L'appui consiste à autonomiser des multiplicateurs de semences améliorées locales en faveur des petits producteurs. Il s'agit par conséquent de variétés non-modifiées
41. **Ressources naturelles:** Les ouvrages routiers et la construction des marchés de gros et centre de collecte peuvent nécessiter des matières premières naturelles. Ces quantités devraient demeurer modestes à l'échelle des territoires desservis, mais une attention particulière doit être portée afin que le prélèvement de sable de rivière ou l'extraction d'argile pour la cuisson de briques dans la chaîne de sous-traitance ne créent ou aggravent localement des phénomènes d'érosion ou d'affaissement des berges, qui peuvent perturber l'habitat d'espèces animales et végétales mais aussi de populations habitant à proximité des carrières. La situation est très variable d'une localité à l'autre, et la prévention par un cahier des charges précis peut éviter des conséquences indésirables.
42. Utilisation efficiente des ressources et prévention de la pollution
43. **Dispersion de polluants dans l'environnement:** Comme toute activité humaine et a fortiori un chantier d'infrastructures, la réalisation des ouvrages de la composante 2 produira des déchets, mobilisera des engins de constructions et occasionnera le stockage et l'utilisation de substances pouvant perturber l'environnement (carburants, ciments, chaux etc.). De même, certaines activités financées par les appuis à l'entrepreneuriat sont susceptibles de générer des pollutions accidentelles (eaux usées, produits phytosanitaires, etc.). L'impact de ces événements hypothétiques devrait toutefois demeurer limité dans l'espace et dans le temps au regard de la capacité d'absorption de l'environnement d'une part, et l'échelle des activités économiques visées par le projet d'autre part.
44. **Production de bioressources :** Le projet appuiera la diversification des revenus des ménages ruraux et leur autonomisation par des appuis à l'entrepreneuriat, notamment dans les domaines des pratiques agricoles améliorées à travers les champs école paysan et l'amélioration semencière, la culture du bambou et de l'acacia comme combustibles de substitution aux braises issues de la déforestation, ainsi que l'agroforesterie multi-étagée comprenant des fruitiers, des essences hôtes de chenilles ou mellifères, du bois d'oeuvre ou des cultures de rente (palmier, cacaoyer, caféier) selon les opportunités identifiées de façon participative par les communautés appuyées, l'aquaculture (en substitution à de la pêche non-durable) et le petit élevage. L'ensemble de ces activités sera gendarmé pratiqué à une échelle réduite (ménage ou micro-entreprise), et en veillant à restaurer et complexifier le terroir sur des paysages dégradés de jachères et de savanes.

## **b. Climate trends and impacts**

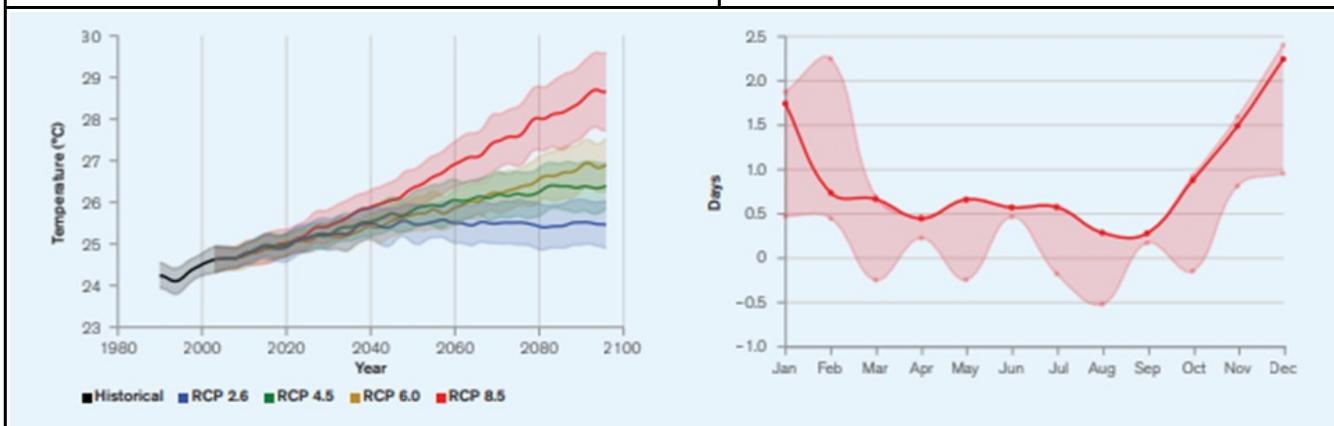
45. **Tendances climatiques** - Selon l'indice ND-GAIN qui capture la vulnérabilité d'un pays au changement climatique et à d'autres défis mondiaux, et sa volonté d'améliorer la résilience, la RDC est parmi les cinq pays les plus vulnérables du monde.<sup>[24]</sup> Les impacts du changement climatique sont déjà perceptibles à travers le pays, notamment par une augmentation des températures, une forte baisse de la précipitation et une plus grande variabilité de la pluviométrie. Ces changements plus long-termes sont

accompagnés d'événements météorologiques extrêmes, telles que la persistance des fortes chaleurs, des pluies violentes, la dégradation des terres, particulièrement par des érosions, l'allongement de la saison sèche, l'augmentation des séquences de sécheresse pendant les saisons de pluie, ou bien les inondations.[25] Les projections climatiques du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) prédisent une aggravation des tendances et événements mentionnés ci-dessus avec des impacts significatifs sur les écosystèmes du pays et par conséquent aussi sur les services écosystémiques, les moyens de subsistance de la population et l'économie.[26]

46. En 2020, 54% de la population vivait dans les zones rurales.[27] La majorité de la production agricole de cette population rurale est pluviale (et fournit des moyens de subsistance à la majorité de la population) et dépend donc directement de la variabilité climatique.[28] Les précipitations intenses endommagent les cultures et érodent les sols fertiles, ce qui peut conduire à une intensification des maladies des cultures. Les périodes de sécheresse prolongées et la hausse des températures stressent les plantes et réduisent les rendements, obligeant les agriculteurs à étendre leurs terres cultivées en forêts. La variabilité et le changement climatique peuvent déplacer les saisons de culture, ce qui peut également entraîner des impacts sur la productivité et altérer la sélection des cultures et les pratiques de production et de transformation des agriculteurs.[29]
47. L'augmentation des températures et les précipitations variables ont également un impact sur les forêts de la RDC (important pour les moyens de subsistance et les services écosystémiques), qui sont déjà menacés par le changement d'affectation des terres et la demande croissante de charbon de bois et de produits forestiers tropicaux. Des phénomènes météorologiques plus extrêmes comme des précipitations intenses après des périodes de sécheresse prolongées entraînent une érosion et des crues soudaines, endommagent les routes et les infrastructures, anéantissent les récoltes et mettent des vies supplémentaires en danger. Par exemple, les fortes pluies du janvier 2018 ont provoqué de graves inondations, des glissements de terrain et un ensablement dans neuf communes de Kinshasa, affectant plus de 15 700 personnes et faisant 51 morts.[30]
48. **Projections d'impacts climatiques** - Les températures annuelles en RDC devraient augmenter, entre +1,7°C et +4,5°C d'ici la fin du siècle. Les vagues de chaleur devraient devenir plus fréquentes et plus durables. Les journées et nuits chaudes devraient augmenter de 13 à 58 % et de 33 à 86 %, respectivement. De plus, les jours et nuits froids devraient diminuer de 6 à 10 % d'ici la fin du siècle. Dans tous les scénarios d'émissions, les températures continueront d'augmenter à travers la RDC jusqu'à la fin du siècle (Figure 1). [31] Dans un scénario d'émissions élevées (RCP 8.5), les températures moyennes augmenteront rapidement d'ici le milieu du siècle. La plus forte hausse de température est prévue pour la période d'octobre à mars (Figure 2). L'augmentation de la chaleur et des conditions de chaleur extrême plus fréquentes et plus intenses auront des implications importantes pour la santé humaine et animale, l'agriculture, les ressources en eau et les écosystèmes.[32]

**Figure 1.** Moyenne historique et projetée température pour la RDC de 1986 à 2099 (Période de référence, 1986-2005)

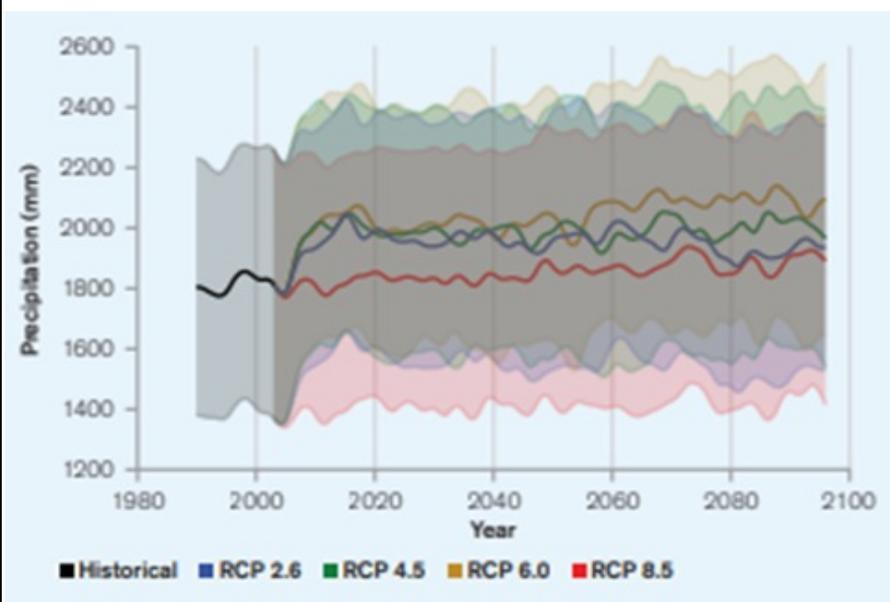
**Figure 2.** Changement prévu dans les jours d'été ( $T_{max} > 25^{\circ}\text{C}$ ) (RCP8.5, Période de référence, 1986-2005)



Source: World Bank. 2021.

49. Le réseau météorologique et l'enregistrement des observations à travers la RDC sont rares, ce qui pose un défi pour les projections des précipitations futures. Alors que les projections n'indiquent aucun changement significatif dans les précipitations annuelles (Figure 3), les précipitations devraient devenir considérablement plus variables, avec une augmentation probable de la fréquence et de l'intensité des événements de précipitations extrêmes. Cela devrait avoir un impact négatif sur l'agriculture, l'eau, l'énergie, la foresterie et la santé, ainsi que sur les terres agricoles disponibles, les ressources en eau douce et les écosystèmes. L'intensité des précipitations des fortes pluies est susceptible d'augmenter jusqu'à 27%. De façon saisonnière, on s'attend à ce que davantage de précipitations tombent pendant la saison déjà humide qui se produit entre octobre et avril. Cela se traduira probablement par des périodes sèches plus durables. Les impacts seront plus prononcés via les changements dans le bilan hydrique du pays et sont susceptibles d'augmenter l'incidence des inondations. Les catastrophes naturelles provoquées par des inondations et des sécheresses plus fréquentes et plus intenses devraient augmenter en nombre.[33]

**Figure 3.** Changements projetés en moyenne annuelle à travers la RDC pour la période de 1986 à 2099 (Période de référence, 1986-2005)



Source: World Bank. 2021.

50. **Risques naturels et exposition aux changements climatiques** - La RDC est exposée à de nombreux risques naturels, notamment des éruptions volcaniques, des tremblements de terre, des inondations et des sécheresses.<sup>[34]</sup> La vulnérabilité à ces aléas est exacerbée par la pauvreté et l'insécurité politique.
51. La RDC connaît une variabilité météorologique et climatique extrême, entraînant une forte exposition aux inondations et aux sécheresses, qui devraient augmenter en fréquence et en gravité en raison du changement climatique. Les catastrophes naturelles les plus courantes dans la zone d'intervention du projet AVENIR sont les inondations et érosion, les feux de forêts dues aux sécheresses et le stress hydrique.
- **Inondations et érosion:** Parmi les 8 pôles d'intervention, le risque d'inondations est considéré comme modéré au Kwango et autour du pôle de Mbanza Ngungu (Kongo Central), et élevé pour le Mai-Ndombé (zones urbaines et vallées rurales) et au Kwilu (surtout les zones rurales). Les glissements de terrains, consécutifs à de fortes précipitations ou suite à la progression des ravines, constituent également un facteur de vulnérabilité dans plusieurs localités, essentiellement au Kwango, Kwilu et Kongo Central. Le réseau routier est en outre particulièrement vulnérable aux extrêmes de précipitation ainsi qu'à l'érosion ou à l'ensablement.
  - **Feux de forêts:** Un risque moyen d'occurrence accrue de canicule est attribué pour l'ensemble des 4 provinces ceinturant Kinshasa, en raison du changement climatique. Toutefois, le risque de feux de forêts est considéré comme élevé, en raison de pratiques pouvant dégénérer hors de contrôle dans des environnements secs: défrichage par le feu, production de braises etc.
  - **Stress hydrique:** un risque faible est signalé pour les provinces de Kongo Central, Kwango et Kwilu. La disparition du couvert forestier entraîne en effet un changement du régime pluviométrique. Malgré les nombreux tributaires du fleuve Congo traversant ces territoires, des sécheresses locales ne peuvent être exclues.
52. En plus, le changement d'affectation des sols entraîne localement une modification de régime climatique, qui est exacerbé par le changement climatique, et qui impacte l'agriculture (érosion des sols, durée de la saison sèche etc.). Ces évolutions ont des causes multiples, et bien que la dérive climatique soit un facteur amplificateur, la reconstitution d'un couvert arboré peut largement contrer ces impacts. L'adoption de telles pratiques d'aménagement du territoire nécessite toutefois une sécurité foncière qui permette aux ménages ruraux de profiter du fruit de leur travail à long terme. La productivité de cultures essentielles comme le manioc, la banane ou le haricot sont affectés par des virus (nécrose racinaire, mosaïque, fusarium etc.), tandis que la pastelleuse bovine a ravagé plus de 40 000 têtes de bétail en 2022 et plongé de nombreux éleveurs dans la précarité. Le désenclavement des territoires, s'il facilite l'accès à des semences améliorées et résistantes, peut aussi accélérer la diffusion de phytopathologies (circulation de matériel végétal contaminé).
53. **Vulnérabilité** – Les 4 provinces entourant Kinshasa sont très vulnérables à la variabilité saisonnière ainsi qu'au changement climatique à long terme. À mesure que la vulnérabilité augmente, les impacts cumulatifs politiques, sécuritaires, sociaux, économiques et environnementaux augmenteront également. Les sécheresses et les inondations en particulier sont susceptibles d'avoir des conséquences importantes sur l'environnement, la société, la situation de la sécurité alimentaire et l'économie en général. Des impacts importants sont prévus pour les secteurs des ressources en eau, de l'agriculture, de la santé et de la foresterie du pays. De plus, les fortes pluies, les inondations, la sécheresse et l'érosion des sols mettent en danger les

infrastructures urbaines et rurales, en particulier celles qui desservent les groupes pauvres et vulnérables. [35]

54. La dégradation de l'environnement, les changements dans les ressources en eau et la perte de la biodiversité et des services écosystémiques constituent de sérieux obstacles au développement continu du pays. Les changements dans les régimes de précipitations peuvent avoir des conséquences de grande envergure pour les écosystèmes et la biodiversité, la production alimentaire, l'industrie de l'eau et les rivières. La variabilité et le changement climatique sont susceptibles d'exacerber ces préoccupations, car la majorité de la production agricole est pluviale, fournissant des moyens de subsistance à une grande partie de la population. La hausse des températures et des précipitations plus variables aura également un impact sur les forêts du pays, qui sont essentielles aux moyens de subsistance ruraux, et les services écosystémiques qu'elles fournissent, qui sont déjà menacés par les changements d'utilisation des terres et une demande croissante de charbon de bois et de produits forestiers tropicaux. Des phénomènes météorologiques plus extrêmes tels que des précipitations intenses après des périodes de sécheresse prolongées peuvent entraîner une érosion et des inondations soudaines, endommager les routes et les infrastructures, anéantir les récoltes et mettre des vies supplémentaires en danger. [36]
55. Deux problématiques endémiques supplémentaires sont à mentionner dans le contexte de la RDC: les conflits armés et les épidémies.
- **Conflits armés** : les groupes armés sévissent essentiellement à l'Est du pays, et des tensions sociales sont signalées en Angola voisin. Bien que ces conflits ne fassent pas de victimes directes dans la zone d'intervention du projet, ceux-ci continuent d'alimenter les déplacements internes de population. Les problèmes d'accès à la terre poussent également au défrichage de zones boisées périphériques par des ménages déplacés. L'érosion, les sécheresses, les feux de forêts etc. sont accentués par la dérive climatique, et contribuent à la pression migratoire, mais ne constituent pas le moteur direct des migrations.
  - **Epidémies** : Le Covid a impacté l'économie congolaise et plus particulièrement les revenus des ménages les plus pauvres. L'endémisme de certaines maladies affecte aussi la santé de la population active, et donc sa capacité à faire face aux événements climatiques extrêmes
56. **Capacité d'adaptation** – La RDC a un très faible niveau de capacitation d'adaptation aux changements climatiques, notamment en raison des difficultés dans le processus de développement et de la mise en œuvre de projets de lois du pays. Ces derniers sont souvent contrecarrés par l'instabilité socio-économique et politique, y compris les conflits, les institutions faibles ou bien la pauvreté. De fait, selon le score de progression de la réduction des risques de catastrophe développé par le Centre Commun de recherche de la Commission Européenne (JRC), la RDC figure parmi les 10 pays avec le score le plus faible, indiquant le manque de capacité d'adaptation du pays. [37] Ce manque de capacité d'adaptation se voit reflété dans les aspects suivants dans la zone de projet:
- **Prévisions météorologiques** : la facilité d'accès à l'information météorologique de court terme est inégale, mais la couverture du réseau radio permet de combler les lacunes de la faiblesse des signaux telecom. Bien qu'améliorable sur le fond ou la forme, des Organisations Paysannes sensibilisent aussi au concept de changement climatique dans de nombreuses localités.
  - **Etat** : de nombreux services étatiques peinent à financer et exécuter leurs missions au quotidien, souvent faute de moyens adéquats. Il est à craindre que les situations d'urgences ne sont donc pas anticipées dans la plupart de ces services
  - **Autonomie** : L'absence de sécurité foncière fait obstacle à de nombreux ménages pour initier des actions de résilience par eux-mêmes comme la gestion de fertilité des sols ou la constitution d'un couvert arboré. Le projet AVENIR va créer ces opportunités, via des formations, des services financiers et du coaching entrepreneurial pour une diversification des productions et l'accès à de meilleurs débouchés commerciaux
  - **Accès aux services financiers** : Bien qu'il existe des mécanismes de financement par les pairs (tontine) ou quelques agences bancaires dans certaines localités, une méfiance mutuelle existe entre celles-ci et certaines communautés (emprunteuses ou épargnantes, selon les cas). Ces services ne sont ni complets ni suffisamment fiables, et rarement accessibles aux ménages qui n'ont pas de biens ou de titres fonciers à mettre en hypothèque. La sous-composante 1.3 du projet est spécifiquement dédiée au soutien à l'entrepreneuriat, et d'autres mécanismes comme un Fond d'investissement pour l'Accès à la Terre sont également prévus.
  - **Infrastructures** : l'état de délabrement de nombreuses routes de desserte agricole ainsi que l'absence ou la forte dégradation d'infrastructures de marchés (ports fluviaux, centres de collecte, marchés de gros) handicapent également la capacité de résilience et de mobilisation économique des bassins de production ruraux pour prévenir et atténuer les chocs résultants du changement climatique.

### c. Climate change mitigation

57. **Contexte des émissions de GES** – Les émissions totales de GES de la RDC s'élèvent à 2.48 millions de tCO<sub>2</sub>e., représentent seulement 0.02% des émissions mondiales de GES. [38] L'analyse des GES par secteurs d'activités de la 3<sup>e</sup> Communication Nationale à la Convention Cadre sur le Changement Climatique, montre que le secteur de l'Agriculture, Foresterie et autre Affectation des Terres (en anglais AFOLU pour Agriculture, Forestry and Other Land Use Changes) contribue plus de 94.5% des émissions de GES de la RDC (ce qui peut être divisé en 4.5% pour l'Agriculture et environ 90% pour la Foresterie et les autres Affectation des Terres). [39] Dans sa Contribution Nationale Déterminée (CDN), la RDC s'est engagée à réduire ses émissions de 17% d'ici 2030 par rapport aux émissions du scénario des émissions du statu quo, soit une réduction d'un peu plus de 70 Mt de CO<sub>2</sub>e évités. [40] AVENIR s'aligne étroitement avec les objectifs d'atténuation de la CDN. Le projet interviendra pour améliorer le système de production agricole à travers l'introduction de systèmes agroforestiers multi-strates et des pratiques d'agriculture intelligente face au climat afin de séquestrer du carbone organique dans les sols et la biomasse et de contribuer à une réduction des émissions de GES liées aux déboisement et la dégradation des terres.
58. **Impact de GES du projet** – Le bilan carbone total du projet AVENIR s'élève à **-8,218,879 tCO<sub>2</sub>e. sur une période de 20 ans** (7

ans de mise en œuvre et 13 ans de capitalisation) pour une surface totale de 55,147 ha. Le calcul et les hypothèses pour le calcul se trouvent dans l'Annexe 14. Le projet représente ainsi un puits net de carbone. La séquestration de carbone et les réductions d'émissions peuvent être expliquées par une transition de la production alimentaire et des moyens de subsistance passant de cultures itinérantes sur brûlis à des systèmes agroforestiers intégrés qui ont le double-avantage environnemental i) de réduire la déforestation des forêts primaires et ii) de séquestrer du carbone dans la biomasse et les sols (qui compensent largement de potentiels émissions liés à la réhabilitation des routes rurales et à l'amélioration des processus de transformation des produits agricoles (notamment du manioc en farine)).

## 2.3 Target group profiles

59. Le groupe cible prioritaire du projet est constitué de petits producteurs et entrepreneurs vulnérables, principalement les jeunes et les femmes - impliqués dans les métiers et chaînes de valeurs agroalimentaire. Le Projet impactera 2 millions de personnes, soit 400,000 ménages dont moins 50% femmes et 50% jeunes, 5% de personnes vivant avec un handicap et 0.5% de population autochtones.
60. Le ciblage se basera sur l'existant soit les groupes, groupements, coopératives, jeunes entrepreneurs, petits producteurs, GIE qui pratiquent d'ores et déjà l'activité, des jeunes qui ont bénéficié d'un accompagnement sur un projet lié à l'employabilité ou la formation des jeunes en lien avec le secteur agricole: production, transformation, collecte et commercialisation. L'objectif étant de leur permettre de se concentrer sur leurs activités économiques et créer des relations économiques avec les autres maillons de la chaîne.
61. Les femmes représentent 52% de la population mais peu ont accès à des emplois décents, et les femmes et les filles ont moins accès à l'éducation que les hommes et les garçons, avec des taux d'analphabétisme plus élevés. Les femmes subissent des violences sexuelles et physiques extrêmes (notamment dans les zones de conflit) et des violences domestiques qui touchent jusqu'à 52% des femmes tandis que 39% déclarent avoir été menacées ou blessées[41].
62. La population de la RDC est très jeune avec plus de 68% ayant moins de 25 ans[42], dont plus de 60% vit dans des zones rurales[43]. Le chômage touche 90% de la population active, en particulier les jeunes et les femmes. Par ailleurs, les jeunes ayant un emploi indépendant non satisfaisant sont plus nombreux (45,8%) en milieu rural qu'en milieu urbain (13,4%)[44]. La guerre et les conflits ont englouti de nombreux jeunes, dont beaucoup viennent des zones rurales. Sans emploi, ces jeunes sont extrêmement vulnérables à la radicalisation et aux groupes extrémistes, et beaucoup migrent vers les villes, principalement Kinshasa, ou à l'étranger
63. Les Pygmées sont considérés comme des Peuples Autochtones en RDC, car leur présence sur le territoire serait antérieure à celles des vagues de peuplement bantous. Ces peuples sont étroitement attachés à la forêt primaire, considérée comme source de spiritualité et de moyens de subsistance. Beaucoup sont devenus sédentaires ou semi-sédentaires avec l'agriculture et l'artisanat comme principales sources de revenus. Seulement trente mille Pygmées ont conservé une vie nomade traditionnelle basée sur la chasse et la cueillette. Ces activités traditionnelles se déroulent désormais dans des zones beaucoup moins étendues, à proximité des établissements permanents. Le gibier et les produits forestiers non ligneux deviennent de plus en plus rares, car ils doivent les partager avec les autres ethnies installées sur les mêmes territoires.
64. Des discriminations sous forme d'inégalités d'accès aux opportunités économiques (certaines filières commerciales, possibilités d'achat de terrains etc.) ont aussi été signalées en ce qui concerne les personnes déplacées internes (par rapport à des habitants établis de longue date dans une région). Le ciblage veillera à ce que l'accès aux opportunités offertes par le projet AVENIR soit équitable lorsque la présence de tels groupes d'habitants est avérée.

## 3. Institutional analysis

### 65. 3.1 Institutions

66. Le Président de la République Démocratique du Congo est le chef de l'Etat élu au suffrage universel direct. Le gouvernement central est dirigé par un Premier Ministre, nommé au sein de la majorité parlementaire. Le territoire national est subdivisé en 26 Provinces, chacune dirigée par un Gouverneur et son gouvernement (ministres, commissaires et secrétaires généraux). Les Provinces sont à leur tour composées d'entités urbaines (les 35 villes) et rurales (les 145 territoires). Ces derniers sont encore constitués de communes, secteurs et chefferies, elles-mêmes divisées en Groupements (de plusieurs villages).
67. De nombreuses agences multilatérales (FAO, PNUD, FIDA, ONUDI, Banque Mondiale, etc.) et bilatérales (AFD, USAID, ENABEL, GIZ, JICA etc.) sont représentées et actives dans le pays. Des Universités, ONG nationales et internationales, Organisations paysannes et congrégations religieuses sont des acteurs importants de la société civile.
68. Une [loi de 2009](#) a converti certaines entreprises publiques en sociétés commerciales (REGIDESO, SNEL, ONATRA), tandis que d'autres sont devenues des services ou établissements publics (Régie des Voies Fluviales, Office des Voiries et Drainages etc.)
69. Enfin, les chefs coutumiers bénéficient également d'une reconnaissance légale de certaines prérogatives.

### 70. 3.2 Stratégies, politiques nationales et cadres réglementaires pertinents

71. La RDC a ratifié la CCNUCC en 1995 et le Protocole de Kyoto en 2005. Elle a soumis sa Troisième Communication Nationale à la CCNUCC en 2015 et ses Contributions Déterminées au niveau National en 2016. Le pays a ratifié les Accords de Paris fin 2017 et est en train d'élaborer sa stratégie d'atténuation au niveau national. Le Plan national d'adaptation du pays comprenant

les stratégies d'adaptation au changement climatique de la RDC, la préparation et le renforcement des institutions et des cadres institutionnels, l'amélioration de la gestion responsable de l'environnement et les efforts d'adaptation a été finalisé en 2006.

72. Conformément aux efforts de développement du pays, l'adaptation des stratégies sont également élaborées et mises en œuvre pour faire face aux vulnérabilités qui seront exacerbées par le changement climatique, et pour poursuivre les efforts visant à renforcer les structures sociales et économiques du pays contre la vulnérabilité
73. Le projet AVENIR s'aligne par ailleurs pleinement avec les objectifs de la stratégie "145 territoires" lancée en mars 2022 par la présidence de la République, et visant à sortir 25 millions de personnes rurales de la pauvreté.
74. Des convergences peuvent également être notés entre la composante 1 d'AVENIR pour l'aménagement participatif du territoire via l'élaboration et la mise à jour des Plans Simples d'Aménagement du Territoire et les programmes REDD, REDD+ et PIREDD visant à protéger les forêts du déboisement en échange de financements issus de crédits carbone.
75. Enfin, la loi permettant la création de concessions forestières de communautés locales balise un cadre réglementaire robuste pour sécuriser juridiquement les droits fonciers des peuples autochtones et autres communautés rurales sur les terres qu'elles occupent traditionnellement. Le projet AVENIR appuiera d'ailleurs la création de tels domaines forestiers communautaires pour en pérenniser la gestion durable.

#### 4. Environmental and social category

76. L'exposition du projet aux risques sociaux et environnementaux est considéré comme **substantiel** au sens strict des critères PESEC. Ce classement doit toutefois être mis en contexte et interprété en tenant compte des nombreuses mesures de sauvegarde prévues dans le projet.
77. **Biodiversité:** Les risques vis-à-vis des habitats protégés sont substantiels, et bien que le projet intervienne en périphérie de zones classées (critère 1.2), il s'agit de zones tampons où des agglomérations sont déjà présentes et les activités économiques humaines autorisées sont définies. Par ailleurs, le recours probable à des fournisseurs locaux dans la chaîne de sous-traitance pour des matériaux naturels tels que sables et briques (critère 1.8) de certains projets d'infrastructures peuvent localement perturber des habitats humains ou naturels. Ces prélèvements de matériaux ne sont pas significatifs à l'échelle des territoires d'intervention, et les cahiers de charge des partenaires d'exécution peuvent inclure des vérifications pour que celles-ci soient réalisées dans des conditions de conformité.
78. **Ressources naturelles:** la certitude que le projet AVENIR s'implique dans la gestion des forêts (critère 2.3), en soutenant la sécurisation foncière de forêts communautaires, contribue dans l'ensemble (avec les activités d'agroforesterie et la création de pépinières) à réduire de nombreux risques environnementaux dans les territoires ciblés. De même, le soutien à des plans de gestion durable des pêches combinés à une filière piscicole (depuis l'alevinage jusqu'aux entrepreneurs) est la seule alternative crédible pour permettre une reconstitution des stocks halieutiques tout en satisfaisant la demande nutritionnelle en poissons. Ces activités seront centrées là où les diversions et prélèvements d'eau (critère 2.5) seront négligeables à l'échelle des débits observés dans les principaux affluents du fleuve Congo.
79. **Peuples autochtones:** la présence des peuples autochtones (critères 4.1 et 4.2) dans certains pôles d'intervention fait l'objet d'une attention toute particulière dans la mise en œuvre du projet, en particulier concernant les droits fonciers. Une concertation participative poussée avec des focus groupes dédiés dans la planification territoriale, des quotas spécifiques pour les forêts communautaires et le soutien à l'entrepreneuriat renforcent cette stratégie. Par ailleurs, si l'entrepreneuriat agroforestier et rural est susceptible d'inclure la commercialisation de produits forestiers non-ligneux (chenilles, fruits, plantes médicinales, miel etc.) qui font partie du régime alimentaire ou de la pharmacopée traditionnelle des peuples autochtones (critère 4.5), il convient de rappeler que les autres communautés rurales sont également des usagers traditionnels de certains de ces produits. Le processus de gestion participative des ressources vise précisément à assurer un partage équitable de ces ressources.
80. **Conditions de travail:** Bien qu'ils ne soient pas visés et éligibles pour les appuis à l'entrepreneuriat rural, la réalité observée dans plusieurs localités est que des enfants sous l'âge de 18 ans, en particulier au-delà de 15 ans, contribuent aux tâches ménagères, à la sécurité alimentaire et aux activités productives (critère 5.3) aux côtés de leurs parents. Cette participation n'inclut pas les pires formes de travail en termes de pénibilité, mais contribue à l'autonomisation des futurs jeunes adultes en leur inculquant les connaissances nécessaires pour le travail au champs, la pêche, le commerce etc., dans un pays où 2/3 de la population a moins de 25 ans. Ce travail, souvent à temps partiel, n'exclut pas la poursuite d'un parcours scolaire (et peut même le financer en partie). Enfin, concernant l'usage de produits présentant un risque pour la santé des travailleurs (critère 5.4), les produits phytosanitaires et engrais en particulier, leur disponibilité est avérée dans plusieurs filières économiques rurales, bien que leur coût en limite l'usage. Le projet vise également à réduire le recours à ces substances par la dissémination des bonnes pratiques (gestion intégrée, diversification etc.), notamment dans les champs écoles paysans.
81. **Santé et sécurité des communautés:** En créant des centres de collecte et des marchés de demi-gros, ainsi qu'en réhabilitant des routes de dessertes, le projet AVENIR va certainement modifier de façon significative le trafic routier (critère 6.8). Cependant, tant au niveau de la largeur des routes que de la qualité des ouvrages et la disponibilité de parkings sécurisés à accès restreint pour faciliter les opérations de chargement et déchargement, le cahier des charges de la composante 2 détaille les mesures visant à fluidifier la circulation et minimiser les risques pour les riverains, usagers des routes et passagers des véhicules.

## 5. Climate risk category

82. L'exposition du projet aux risques climatiques est considéré comme **substantiel**.
83. La grande diversité et la couverture géographique des zones d'intervention depuis le pôle de Lukula à proximité de l'embouchure du fleuve Congo, jusqu'au territoire enclavés des savanes dégradées du Kwango et Kwilu, en passant par les zones en lisière du front de déboisement le long des lacs et rivières du Mai-Ndombé, expose le projet AVENIR à une multitude de risques climatiques dans des agroécosystèmes hétéroclites. Pris séparément, ces risques ne sont cependant pas insurmontable. La présence d'une antenne dans chaque province qui permet de gérer les spécificités locales en étroite collaboration avec les autorités compétentes est un choix judicieux.
84. La vulnérabilité des activités soutenues aux aléas climatiques et aux calamités (e.g. zoonoses, phytopathologies) ne peut être atténuée que par la diversification des spéculations. A l'échelle de chaque bassin de production, la vulnérabilité à ces crises amplificatrices ne peut être sous-estimée. Il en va de même pour les infrastructures, bien que les études en amont devraient permettre de sélectionner des sites robustes pour l'implantation des marchés de gros et centres de collecte.
85. Enfin, la sensibilité initiale des populations rurales ciblées et la faible capacité adaptative des institutions et des communautés contribuent à caractériser le risque climatique comme substantiel.

## 6. Recommendations for project design and implementation

86. Le Projet développera une stratégie genre et inclusion sociale en lien avec la sous composante « Entrepreneuriat agricole rural inclusif » et à travers l'appui aux OP, aux réseaux des femmes, Peuples Autochtones et Personnes vivant en situation de handicap, le Projet accompagnera l'inclusion des femmes et des groupes vulnérables dans l'entrepreneuriat et leur participation aux seins des OP.
87. Le Projet travaillera également sur l'égalité de genre par l'alphabétisation fonctionnelle, la sensibilisation aux aspects de genre et de violence domestique en appliquant la méthodologie axée sur les ménages pour améliorer les relations hommes-femmes au sein de la famille. Le projet valorisera les initiatives en cours de ONUFEMMES pour la promotion de l'égalité de genre dans les zones d'intervention et mettra en place des clubs d'écoute de type DIMITRA<sup>[45]</sup> notamment sur les marchés.
88. Le Projet interviendra de façon transversale pour l'inclusion des jeunes dans toutes ses activités, notamment celles centrées sur l'entrepreneuriat.
89. Le Projet interviendra de façon transversale pour l'inclusion des groupes vulnérables dans toutes ses activités par une sensibilisation au niveau des communautés, des institutions et des acteurs économiques afin de faciliter leur participation dans les initiatives d'AVENIR et lutter contre toute sorte de marginalisation et stigmatisation, proposant des activités et des modalités d'interventions spécifiquement adaptées à leur situation
90. La province de Mai-Ndombé abritant les communautés des Peuples Autochtones, des consultations seront organisées pour obtenir le consentement préalable, libre et éclairé auprès des institutions représentatives des communautés
91. Les activités de substitution aux prélèvements non-durables des ressources naturelles (déforestation, surpêche etc.), telles que l'agroforesterie à acacia, la culture du bambou, la pisciculture, l'entrepreneuriat de transformation etc. devront paraître crédibles et attractifs. Des rentrées financières rapides, même si modestes au début, sont essentielles pour provoquer une adoption par mimétisme de ces activités. La localisation des champs écoles paysans, pépinières, multiplicateur semenciers et éclosion d'alevins doivent être distribués de façon cohérente et intelligente sur le territoire, et articulés avec les circuits de commercialisation.
92. Les Concessions de Forêts des Communautés Locales (CFCL), ainsi que les Plans Simples d'Aménagement du Territoire (PSAT), offrent un cadre légal robuste pour protéger les droits coutumiers et développer les opportunités économiques des communautés rurales, y compris ceux des peuples autochtone, tout en protégeant et restaurant leur patrimoine naturel collectif.
93. Il est absolument essentiel et fondamental pour la réussite de ces stratégies collectives de gestion du territoire et de ses ressources que la participation soit effective et que la parole de chaque groupe ou partie prenante puisse être respectée et écoutée. L'effort pédagogique pour maîtriser le temps de parole de chacun, déconstruire les dynamiques de groupe hiérarchiques sans manquer de respect aux notables et aux anciens, et susciter une adhésion réelle et durable aux engagements, nécessaire à l'aménagement durable des territoires et la régénération des ressources au profit de tous. Les partenaires de mise en œuvre ainsi que les équipes de l'Unité de Gestion de Projet doivent impérativement être conscients que des conflits d'usage des terres sont ordinaires, voire inévitables en situation de pression démographique, et que les assemblées participatives et inclusives doivent viser à désamorcer les conflits potentiels, plutôt qu'obtenir une validation par une unanimité de façade.

## 7. Further studies needed

94. Les études suivantes sont annexées à cette SECAP:

- Cadre de gestion environnementale, sociale et climatique (ESCMF) abrégé - si l'emplacement du projet sera déterminé pendant la mise en œuvre.
  - Consentement préalable libre et éclairé (FPIC)
  - Plan de mise en œuvre du FPIC- si les communautés affectées n'ont pas encore été identifiées.
  - Évaluation de l'adaptation ciblée
95. Après consultation avec OPR, les études suivantes seront préparées au début de la mise en œuvre du projet AVENIR. L'ESCMF indiquera clairement les termes de référence, le budget et le calendrier de réalisation de ces études:
- Plan de gestion environnementale, sociale et climatique (ESCMP)
  - Étude d'impact environnemental et social abrégé (ESIA)
  - Plan d'action/de gestion de la biodiversité
  - Plan ou cadre de planification des peuples autochtones - si les communautés concernées n'ont pas encore été identifiées.
  - Procédures d'évaluation et de gestion du travail

## 8. Monitoring and evaluation

96. L'Unité de Gestion de Projet sera le principal acteur responsable du suivi-évaluation. Le projet suivra dans sa mise en œuvre des mesures d'atténuation, les directives nationales et s'assurera du respect de la réglementation nationale dans le domaine de la protection environnementale et sociale. Le responsable suivi évaluation sera chargé de vérifier la conformité des mesures proposées avec les normes environnementales et sociales définies au niveau national. Les activités du projet feront l'objet d'une vérification environnemental établie par des indicateurs de suivi. Les interventions du projet contribueront au renforcement de la chaîne de valeurs locales tout en soutenant l'agriculture durable et la préservation des ressources naturelles à travers un cadre de suivi-évaluation performant mis en place au démarrage.

## 9. References

97. Allianz. Country risk assessment for the Democratic Republic of the Congo. Accédé en ligne le 28 juin 2022. [https://www.allianz-trade.com/en\\_global/economic-research/country-reports/The-Democratic-Republic-Of-Congo.html#link\\_internal\\_3](https://www.allianz-trade.com/en_global/economic-research/country-reports/The-Democratic-Republic-Of-Congo.html#link_internal_3)
98. FAO. Pêche et Aquaculture en République Démocratique du Congo. Accédé en ligne le 25 juin 2022. <https://www.fao.org/fishery/fr/facp/cod?lang=fr>
99. FONAREDD. 2019. Rapport annuel. <https://mpf.undp.org/document/download/24246>
100. FONAREDD. 2020. Rapport annuel. <https://mpf.undp.org/document/download/27033>
101. FONAREDD. 2021a. Programme d'appui à la mise en valeur durable des zones de savanes et de forêts dégradées. <https://mpf.undp.org/factsheet/project/00120055>
102. FONAREDD. 2021b. Programme de Gestion durable des Forêts (PGDF) en RDC. Accédé en ligne sur le drive de la CAFI le 30 juin 2022.
103. FONAREDD. 2021c. Programme de Gestion Durable de l'Agriculture et de l'Elevage (PGDA) en RDC. Accédé en ligne sur le drive de la CAFI le 30 juin 2022.
104. FONAREDD. 2021d. Politique nationale d'aménagement du territoire en RDC. Accédé en ligne le 30 juin 2022. <https://fonaredd-rdc.org/amenagement-du-territoire/>
105. Global Carbon Atlas. Democratic Republic of Congo. Accédé en ligne le 17 décembre 2021: <http://www.globalcarbonatlas.org/en/CO2-emissions>
106. Global Forest Watch. Democratic Republic of Congo. Accédé en ligne le 25 juin 2022: <https://www.globalforestwatch.org/>
107. IFAD. 2019. Country Strategic Opportunities Programme for the Democratic Republic of Congo. <https://webapps.ifad.org/members/eb/127/docs/EB-2019-127-R-21-Rev-1.pdf>
108. IPCC. 2021. Climate Change 2021: The Physical Science Basis. [https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/downloads/report/IPCC\\_AR6\\_WGI\\_Full\\_Report.pdf](https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/downloads/report/IPCC_AR6_WGI_Full_Report.pdf)
109. Joint Research Centre of the European Commission. DRMKC - INFORM. Accédé en ligne le 17 décembre 2021: <https://drmkc.jrc.ec.europa.eu/inform-index/INFORM-Risk/Risk-Facts-Figures>
110. Ernst, C., Mayaux, P., Verheggen, A., Bodart, C., Musampa, C., Defourmy, P. 2012. National Forest Cover Change in Congo Basin: Deforestation, Reforestation, Degradation and Regeneration for the years 1990, 2000 and 2005. <http://www.redd-pac.org/reports/ernst2012.pdf>
111. Ministère de l'Environnement et Développement Durable. 2009. Seconde Communication Nationale à la Convention Cadre sur le

Changement Climatique. <https://unfccc.int/resource/docs/natc/rdcnc2.pdf>

112. Ministère de l'Environnement et Développement Durable. 2015. Etude qualitative sur les causes de la déforestation et de la dégradation des forêts en République Démocratique du Congo. <https://www.forestcarbonpartnership.org/sites/fcp/files/fcp-docs/2015/March/12-08-08%20PI%20Causes%20Etude%20qualitative%20causes%20DD%20PNUE.pdf>
113. Ministère de l'Environnement et Développement Durable. 2015. Troisième Communication Nationale à la Convention Cadre sur le Changement Climatique. [https://unfccc.int/sites/default/files/resource/codnc3\\_french.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/resource/codnc3_french.pdf)
114. Ministère de l'Environnement et Développement Durable. 2017. Contribution Nationale Déterminée. <https://www4.unfccc.int/sites/ndcstaging/PublishedDocuments/Democratic%20Republic%20of%20the%20Congo%20First/CPDN%20-%20R%C3%A9p%20D%C3%A9m%20du%20Congo.pdf>
115. Ministère de l'Environnement et Développement Durable. Atlas forestier de la République Démocratique du Congo. Accédé en ligne le 16 décembre 2021: <http://cod.forest-atlas.org/?l=fr>
116. ND-GAIN. Accédé en ligne le 16 décembre 2021: <https://gain.nd.edu/our-work/country-index/rankings/>
117. ONU Habitat. 2013. Guide de médiation foncière. <https://www.un.org/en/land-natural-resources-conflict/pdfs/Guide%20du%20m%C3%A9diateur%20foncier%20RDC.pdf>
118. RDC. 2009. Stratégie nationale de lutte contre les SNVBG version révisée. Accédé en ligne le 16 juin 2022: <https://evaw-global-database.unwomen.org/fr/countries/africa/democratic-republic-of-the-congo/2009/snvbg>
119. RDC. 2014. Rapport national sur le développement humain 2014. [https://planipolis.iiep.unesco.org/sites/default/files/ressources/congo\\_dr-rndh-2014.pdf](https://planipolis.iiep.unesco.org/sites/default/files/ressources/congo_dr-rndh-2014.pdf)
120. RDC. 2016a. Plan National d'Investissement REDD+. [https://redd.unfccc.int/documents/index.php?file=3262\\_3\\_plan\\_investissement\\_redd\\_fr.pdf](https://redd.unfccc.int/documents/index.php?file=3262_3_plan_investissement_redd_fr.pdf)
121. RDC. 2016b. Stratégie-Cadre Nationale REDD+ de la République Démocratique du Congo
122. [https://redd.unfccc.int/documents/index.php?file=3262\\_1\\_strategie-cadre\\_nationale\\_redd\\_de\\_la\\_rdc\\_1-corps\\_infographie1.pdf](https://redd.unfccc.int/documents/index.php?file=3262_1_strategie-cadre_nationale_redd_de_la_rdc_1-corps_infographie1.pdf)
123. RDC. 2018. Niveau d'Émissions de Référence des Forêts pour la Réduction des Émissions dues à la Déforestation en République Démocratique du Congo. [https://redd.unfccc.int/files/2018\\_frel\\_submission\\_drc.pdf](https://redd.unfccc.int/files/2018_frel_submission_drc.pdf)
124. REPALÉF. Accédé en ligne le 12 juillet 2022. <http://peuplesautochtones.cd/repalef-2/>
125. ThinkHazard. Wildfire in DRC. Accédé en ligne le 16 décembre 2021: <https://thinkhazard.org/en/report/1072-democratic-republic-of-congo-kinshasa/WF>
126. UNCCD. 2018. République Démocratique du Congo Programme de Définition des Cibles de la Neutralité en Matière de Dégradation des Terres (PDC/NDT). [https://knowledge.unccd.int/sites/default/files/ldn\\_targets/2019-03/Democratic%20Republic%20of%20the%20Congo%20LDN%20TSP%20Country%20Report.pdf](https://knowledge.unccd.int/sites/default/files/ldn_targets/2019-03/Democratic%20Republic%20of%20the%20Congo%20LDN%20TSP%20Country%20Report.pdf)
127. UNCTAD. 2019. Étude diagnostique sur l'intégration du commerce République Démocratique du Congo. [https://unctad.org/system/files/official-document/aldcinf8\\_fr.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/aldcinf8_fr.pdf)
128. UNDP. 2019. Country Programme Document for Democratic Republic of Congo (2020-2024). <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N19/401/01/PDF/N1940101.pdf?OpenElement>
129. UNWOMEN. 2021. Accédé en ligne le 1 juillet 2022: <https://africa.unwomen.org/fr/where-we-are/west-and-central-africa/democratic-republic-of-congo>
130. USAID. 2018. Climate Risk Profile: Democratic Republic of Congo. [https://www.climatelinks.org/sites/default/files/asset/document/20180716\\_USAID-ATLAS\\_Climate-Risk-Profile\\_DRC.pdf](https://www.climatelinks.org/sites/default/files/asset/document/20180716_USAID-ATLAS_Climate-Risk-Profile_DRC.pdf)
131. World Bank. Rural population (% of total population). Accédé en ligne le 16 décembre 2021: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.RUR.TOTL.ZS?locations=CD>
132. World Bank. 2021. Climate Risk Country Profile. [https://climateknowledgeportal.worldbank.org/sites/default/files/2021-06/15883-WB\\_Congo%2C%20Democratic%20Republic%20Country%20Profile-WEB.pdf](https://climateknowledgeportal.worldbank.org/sites/default/files/2021-06/15883-WB_Congo%2C%20Democratic%20Republic%20Country%20Profile-WEB.pdf)
133. World Bank. 2022. Congo, Democratic Republic of - Country Partnership Framework for the Period FY22-26. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/214221646062568502/congo-democratic-republic-of-country-partnership-framework-for-the-period-fy22-26>
134. YouthPolicy. 2014. Definition of youth. <https://www.youthpolicy.org/factsheets/country/congo-kinshasa/>

## ESCMP Matrix

135. Sera fourni a la conception

## Footnotes

- [1] Stratégie nationale de lutte contre les SNVBG version révisée
- [2] UNWOMEN, 2021. <https://africa.unwomen.org/fr/where-we-are/west-and-central-africa/democratic-republic-of-congo>
- [3] UNICEF
- [4] Déclaration de la RDC au Forum des Nations Unies sur la Population et le Développement, 2014.
- [5] Bureau International du Travail, 2018.
- [6] Ibid..
- [7]<https://www.youthpolicy.org/factsheets/country/congo-kinshasa/>
- [8] Banque Mondiale, 2010
- [9]<http://peuplesautochtones.cd/repalef-2/>
- [10] Cadre Intégré de Classification de la sécurité alimentaire, 2021.
- [11] Ministère de l'Environnement et Développement Durable. Atlas forestier de la République Démocratique du Congo. Accédé en ligne le 16 décembre 2021: <http://cod.forest-atlas.org/?l=fr>
- [12] Ministère de l'Environnement et Développement Durable. 2015. Etude qualitative sur les causes de la déforestation et de la dégradation des forêts en République Démocratique du Congo. <https://www.forestcarbonpartnership.org/sites/fcp/files/fcp-docs/2015/March/12-08-08%20PI%20Causes%20Etude%20qualitative%20causes%20DD%20PNUJ.pdf>
- [13] NERF, 2018
- [14] Global Forest Watch, 2022
- [15] UNCCD, 2018
- [16] NERF 2018
- [17] RDC, 2016b
- [18] UNCCD. 2018. République Démocratique du Congo Programme de Définition des Cibles de la Neutralité en Matière de Dégradation des Terres (PDC/NDT). [https://knowledge.unccd.int/sites/default/files/ldn\\_targets/2019-03/Democratic%20Republic%20of%20the%20Congo%20LDN%20TSP%20Country%20Report.pdf](https://knowledge.unccd.int/sites/default/files/ldn_targets/2019-03/Democratic%20Republic%20of%20the%20Congo%20LDN%20TSP%20Country%20Report.pdf)
- [19] Ibid.
- [20] Ibid.
- [21] Ibid.
- [22] ThinkHazard. Wildfire in DRC. Accédé en ligne le 16 décembre 2021: <https://thinkhazard.org/en/report/1072-democratic-republic-of-congo-kinshasa/WF>
- [23] FAO. Earthmap. Accédé en ligne le 16 décembre 2021: [www.earthmap.org](http://www.earthmap.org)
- [24] ND-GAIN. Accédé en ligne le 16 décembre 2021: <https://gain.nd.edu/our-work/country-index/rankings/>
- [25] Ministère de l'Environnement et Développement Durable. 2009. Seconde Communication Nationale à la Convention Cadre sur le Changement Climatique. <https://unfccc.int/resource/docs/natc/rdcnc2.pdf>
- [26] IPCC. 2021. Climate Change 2021: The Physical Science Basis. [https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/downloads/report/IPCC\\_AR6\\_WGI\\_Full\\_Report.pdf](https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/downloads/report/IPCC_AR6_WGI_Full_Report.pdf)
- [27] World Bank. Rural population (% of total population). Accédé en ligne le 16 décembre 2021: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.RUR.TOTL.ZS?locations=CD>
- [28] USAID. 2018. Climate Risk Profile: Democratic Republic of Congo. [https://www.climatelinks.org/sites/default/files/asset/document/20180716\\_USAID-ATLAS\\_Climate-Risk-Profile\\_DRC.pdf](https://www.climatelinks.org/sites/default/files/asset/document/20180716_USAID-ATLAS_Climate-Risk-Profile_DRC.pdf)
- [29] Ibid.
- [30] USAID. 2018. Climate Risk Profile: Democratic Republic of Congo.

[https://www.climatelinks.org/sites/default/files/asset/document/20180716\\_USAID-ATLAS\\_Climate-Risk-Profile\\_DRC.pdf](https://www.climatelinks.org/sites/default/files/asset/document/20180716_USAID-ATLAS_Climate-Risk-Profile_DRC.pdf)

[31] World Bank. 2021. Climate Risk Country Profile. [https://climateknowledgeportal.worldbank.org/sites/default/files/2021-06/15883-WB\\_Congo%2C%20Democratic%20Republic%20Country%20Profile-WEB.pdf](https://climateknowledgeportal.worldbank.org/sites/default/files/2021-06/15883-WB_Congo%2C%20Democratic%20Republic%20Country%20Profile-WEB.pdf)

[32] Ibid.

[33] Ibid.

[34] ThinkHazard. 2021.

[35] Ibid.

[36] Ibid.

[37] Joint Research Centre of the European Commission. DRMKC - INFORM. Accédé en ligne le 17 décembre 2021: <https://drmkc.jrc.ec.europa.eu/inform-index/INFORM-Risk/Risk-Facts-Figures>

[38] Global Carbon Atlas. Democratic Republic of Congo. Accédé en ligne le 17 décembre 2021: <http://www.globalcarbonatlas.org/en/CO2-emissions>

[39] Ministère de l'Environnement et Développement Durable. 2015. Troisième Communication Nationale à la Convention Cadre sur le Changement Climatique. [https://unfccc.int/sites/default/files/resource/codnc3\\_french.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/resource/codnc3_french.pdf)

[40] Ministère de l'Environnement et Développement Durable. 2017. Contribution Nationale Déterminée. <https://www4.unfccc.int/sites/ndcstaging/PublishedDocuments/Democratic%20Republic%20of%20the%20Congo%20First/CPDN%20-%20R%C3%A9p%20D%C3%A9m%20du%20Congo.pdf>

[41] UNWOMEN, 2021. <https://africa.unwomen.org/fr/where-we-are/west-and-central-africa/democratic-republic-of-congo>

[42] Ibid.

[43] Ibid.

[44] Ibid.

[45] Ces clubs permettent à leurs membres – femmes, hommes et jeunes – de partager leurs préoccupations et d'agir collectivement. Ce sont devenus des agents du changement, dans l'agriculture mais également dans d'autres domaines, abordant des questions sensibles telles que le VIH/SIDA, le mariage précoce ou les droits des femmes à hériter des terres.

## Environmental and Social Safeguards Classification: Substantial

Environmental and Social Safeguards				
Biodiversity conservation	Yes/No	Likelihood	Consequence	Risk Rating
1.1 Could the project potentially involve or lead to conversion or degradation of biodiversity, habitats (including modified habitat, natural habitat and critical natural habitat) and/or ecosystems and ecosystem services?	Yes	Possible	Moderate  Project will significantly affect modified habitat, but will not impinge on natural habitat or critical natural habitat.	Moderate
1.2 Could the project involve or potentially lead to activities involving habitats that are legally protected, officially proposed for protection, or recognized as protected by traditional local communities and/or authoritative sources (e.g. National Park, Nature Conservancy, Indigenous Community Conserved Area, ICCA, etc.)?	Yes	Almost certain	Moderate  Project is close to a protected area, and associated facilities will have a direct impact, unless the project is modified	Substantial
1.3 Could the project potentially involve or lead to an increase in the chance of human-wildlife encounters/conflict?	Yes	Likely	Minor  Humans and wildlife co-exist, but no chance of human-wildlife conflict	Moderate
1.4 Could the project potentially involve or lead to risks to endangered species (e.g. reduction, encroachment on habitat)?	Yes	Possible	Negligible  No net loss in biodiversity, regardless of conservation status.	Low
1.5 Could the project potentially involve or lead to impacts/risks to migratory wildlife?	Yes	Unlikely	Minor  Project or associated facilities may have minor indirect impact on sites of importance to migratory wildlife. Project can be modified/mitigated to ensure that impacts do not occur.	Low
1.6 Could the project potentially involve or lead to introduction or utilization of any invasive alien species of flora and fauna, whether accidental or intentional?	Yes	Possible	Minor  Low potential for invasive species of flora or fauna to be introduced, but strict controls are in place, and the probability of invasion is therefore low.	Moderate
1.7 Could the project involve or lead to the handling or utilization of genetically modified organisms?	No			Low

Environmental and Social Safeguards				
1.8 Could the project involve or lead to procurement through primary suppliers of natural resource materials?	Yes	Possible	Major  Project requires procurement of natural resources through primary suppliers, and the content and implementation of natural resource extraction regulation is very weak.	Substantial
Resource Efficiency and Pollution Prevention	Yes/No	Likelihood	Consequence	Risk Rating
2.1 Could the project involve or lead to the release of pollutants to the environment due to routine or non-routine circumstances with the potential for adverse local, regional, and/or transboundary impacts?	Yes	Highly unlikely	Minor  Pollutants may possibly be released, either routinely or by accident, but treatment systems are proven and verified. Receiving environment has absorptive capacity.	Low
2.2 Could the project involve or lead to primary not environmentally sustainable production of living natural resources? (Note: this includes the cultivation or rearing of plants or animals, including annual and perennial crop farming, animal husbandry (including livestock), aquaculture, plantation forestry, etc )	Yes	Highly unlikely	Minor  Project is partly dependent on production of living natural resources, but not enough to require serious environmental or social controls.	Low
2.3 Could the project involve or lead to engagement in areas of forestry, including the harvesting of natural forests, plantation development, and/or reforestation?	Yes	Almost certain	Moderate  A significant component of the project is focused on forestry, and this aspect is well regulated.	Substantial
2.4 Could the project involve or lead to significant consumption of raw materials, energy, and/or water?	Yes	Possible	Minor  The project will require consumption of raw materias, energy, and/or water, but this will be a small component of the project, and impacts can be appropriately managed.	Moderate
2.5 Could the project involve or lead to significant extraction, diversion or containment of surface or ground water (e.g. construction of dams, reservoirs, river basin developments, groundwater extraction)?	Yes	Possible	Moderate  The project needs a considerable amount of groundwater or surface water. Ths will require a minor extension of existing sources. It includes construction of large-scale irrigation schemes rehabilitation/development – below 300 ha per scheme	Moderate

Environmental and Social Safeguards				
2.6 Could the project involve inputs of fertilizers and other modifying agents?	Yes	Likely	Minor The project only requires minimal amounts of fertilizer	Moderate
2.7 Could the project involve or lead to procurement, supply and/or result in the use of pesticides on crops, livestock, aquaculture or forestry?	Yes	Likely	Minor The project only requires minimal amounts of pesticide.	Moderate
2.8 Could the project be located in an area which is being, or has been, polluted by an external source (e.g. a mine, smelter, industry)?	No			Low
2.9 Could the project involve livestock – extensive and intensive systems and animal products (dairy, skins, meat, etc.)?	Yes	Possible	Minor The project involves livestock or fisheries, but not in extensive or intensive systems.	Moderate
<b>Cultural Heritage</b>	<b>Yes/No</b>	<b>Likelihood</b>	<b>Consequence</b>	<b>Risk Rating</b>
3.1 Could the project be located in areas that are considered to have archaeological (prehistoric), paleontological, historical, cultural, artistic, and religious values or contains features considered as critical cultural heritage?	Yes	Possible	Negligible The project is not located in an area that is considered to have archaeological (prehistoric), paleontological, historical, cultural, artistic, and religious values or contains features considered as critical cultural heritage	Low
3.2 Could the project directly or indirectly affect indigenous peoples' rights, lands, natural resources, territories, livelihoods, knowledge, social fabric, traditions, governance systems, and culture or heritage (tangible and intangible)?	Yes	Almost certain	Minor Minor impact to indigenous population. No damage to/or loss of access to indigenous land, assets, resources, and/or cultural heritage.	Moderate
3.3 Could the project involve or lead to significant excavations, demolitions, movement of earth, flooding or other environmental changes?	No			Low
3.4 Could the project involve or lead to adverse impacts to sites, structures, or objects with historical, cultural, artistic, traditional or religious values or intangible forms of culture (e.g. knowledge, innovations, practices)? (Note: projects intended to protect and conserve Cultural Heritage may also have inadvertent adverse impacts)	Yes	Possible	Negligible The project is not located in an area that is considered to have archaeological (prehistoric), paleontological, historical, cultural, artistic, and religious values or contains features considered as critical cultural heritage	Low

<b>Environmental and Social Safeguards</b>				
3.5 Could the project involve or lead to alterations to landscapes and natural features with cultural significance?	Yes	Possible	Minor Short-term alterations to landscapes. No damage to/or loss of access to indigenous land, assets, resources, and/or cultural heritage. Rehabilitation is straightforward.	Moderate
3.6 Could the project involve or lead to utilization of tangible and/or intangible forms (e.g. practices, traditional knowledge) of Cultural Heritage for commercial or other purposes?	Yes	Likely	Negligible The project is not located in an area that is considered to have archaeological (prehistoric), paleontological, historical, cultural, artistic, and religious values or contains features considered as critical cultural heritage	Moderate
<b>indigenous peoples</b>	<b>Yes/No</b>	<b>Likelihood</b>	<b>Consequence</b>	<b>Risk Rating</b>
4.1 Could the project be sited in areas where indigenous peoples are present (including the project area of influence)?	Yes	Almost certain	Moderate The project may have a moderate impact on indigenous people, because it is sited within commuting distance of indigenous communities, and because it offers employment to indigenous people.	Substantial
4.2 Could the project result in activities located on lands and territories claimed by indigenous peoples?	Yes	Likely	Moderate The project is sited in an area that was previously used by indigenous people, and groups are mobilizing with the intention of making a claim.	Substantial
4.3 Could the project result in impacts on the rights of indigenous peoples or to the lands, territories and resources claimed by them?	Yes	Possible	Minor Short-term nuisance to indigenous population. No damage to/ or loss of access to indigenous land, assets, resources, and/or cultural heritage.	Moderate

Environmental and Social Safeguards				
4.4 Could the project result in the utilization and/or commercial development of natural resources on lands and territories claimed by indigenous peoples?	Yes	Possible	Minor  The project is located in an area where natural resources are considered to be of value to indigenous people, but the project has no commercial value or interest.	Moderate
4.5 Could the project lead to impacts on the Cultural Heritage of indigenous peoples, including through the commercialization or use of their traditional knowledge and practices?	Yes	Possible	Moderate  The project would be more profitable if it had a commercial component, but this is not necessary.	Moderate
<b>Labour and Working Conditions</b>	<b>Yes/No</b>	<b>Likelihood</b>	<b>Consequence</b>	<b>Risk Rating</b>
5.1 Could the project operate in sectors or value chains that are characterized by working conditions that do not meet national labour laws or international commitments? (Note: this may include discriminatory practices, high gender inequality and the lack of equal opportunities, denial of freedom of association and collective bargaining, labour migrants)	No			Low
5.2 Could the project use or operate in a value chain where there have been reports of forced labour? (Note: Risks of forced labour may be increased for projects located in remote places or where the status of migrant workers is uncertain)	No			Low
5.3 Could the project involve children (a) below the nationally-defined minimum employment age (usually 15 years old) or (b) above the nationally-defined minimum employment age but below the age of 18 in supported activities or in value chains?	Yes	Likely	Moderate  The project does not operate in sectors or value chains where child labour was evident in the past. The status of forced labour regulation is currently unclear.	Substantial
5.4 Could the project: (a) operate in a sector, area or value chain where producers and other agricultural workers are typically exposed to significant occupational and safety risks, and/or (b) promote or use technologies or practices that pose occupational safety and health (OSH) risks for farmers, other rural workers or rural populations in general? (Note: OSH risks in agriculture might include: dangerous machinery and tools; hazardous chemicals; toxic or allergenic agents; carcinogenic substances or agents; parasitic diseases; transmissible animal diseases; confined spaces; ergonomic hazards; extreme temperatures; and contact with dangerous and poisonous animals, reptiles and insects. Psychosocial hazards might include violence and harassment.)	Yes	Likely	Moderate  The project operates in a sector, area, or value chain where workers are occasionally exposed to significant OSH risks, and where regulation is known to be weak or non-existent.	Substantial
<b>Community Health, Safety and Security</b>	<b>Yes/No</b>	<b>Likelihood</b>	<b>Consequence</b>	<b>Risk Rating</b>
6.1 Could the project be at risk from water-borne or other vector-borne diseases (e.g. temporary breeding habitats), and/or communicable and non-communicable diseases?	No			Low
6.2 Could the project lead to unintended negative impacts on nutrition?	No			Low

Environmental and Social Safeguards				
6.3 Is there a possibility of harm or losses due to failure of structural elements of the project (e.g. collapse of buildings or infrastructure)?	Yes	Highly unlikely	Negligible The project takes place in buildings or other infrastructure that has been independently verified as being structurally sound.	Low
6.4 Could the project involve or lead to the construction or rehabilitation of dams?	Yes	Unlikely	Minor The project involves the rehabilitation of dam(s) and/or reservoir(s) meeting at least one of the following criteria: - less than 10 metre high wall; - less than 300m long crest; or - less than 1 million m3 reservoir capacity.	Low
6.5 Could the project involve or lead to transport, storage, and use and/or disposal of hazardous or dangerous materials (e.g. explosives, fuel and other chemicals during construction and operation)?	Yes	Likely	Minor The project has only minor involvement with the transport, storage, and use and/or disposal of hazardous or dangerous materials, and regulation of hazardous materials is effective.	Moderate
6.6 Could the project lead to adverse impacts on ecosystems and ecosystem services relevant to communities' health (e.g. food, surface water purification, natural buffers from flooding)?	Yes	Highly unlikely	Minor The project will only have minor impacts on ecosystem services, and these can be mitigated through standard environmental management planning.	Low
6.7 Could the project lead to the potential for gender-based violence, including sexual harassment, exploitation and abuse, as a result of labour influx, land redistribution, or other actions that alter community dynamics?	Yes	Possible	Minor Minor changes to community dynamics. Resulting serious recorded cases of gender-based violence and/or sexual exploitation. Gender-based violence protocols in place.	Moderate

Environmental and Social Safeguards				
6.8 Could the project lead to increases in traffic or alteration in traffic flow?	Yes	Almost certain	Moderate Moderate changes to traffic volumes or alterations to traffic flow. Risk of injury or death is reduced by good design and implementation of safety protocols. New construction, rehabilitation or upgrade of rural roads, with Annual Average Daily Traffic (AADT) below 400	Substantial
6.9 Could the project lead to an influx of project workers?	Yes	Possible	Minor The project requires the employment of new labour, but workers can be sourced from local communities, and so influx is kept to a minimum, and risks are effectively managed.	Moderate
6.10 Could the project involve or lead to the engagement of security personnel to protect facilities and property or to support project activities?	Yes	Unlikely	Minor A small number of security personnel are required, but they are well trained, and protocols are in place.	Low
<b>Physical and economic resettlement</b>	<b>Yes/No</b>	<b>Likelihood</b>	<b>Consequence</b>	<b>Risk Rating</b>
7.1 Could the project result in temporary or permanent and full or partial physical displacement (including people without legally recognizable claims to land)?	Yes	Highly unlikely	Moderate >5<20 households/ businesses displaced.	Low
7.2 Could the project result in economic displacement (e.g. loss of assets or access to resources due to land acquisition or access restrictions – even in the absence of physical relocation)?	Yes	Highly unlikely	Minor Minor possible negative impact on either community assets or individual farmer assets.	Low
7.3 Could the project present a risk of forced evictions?	Yes	Highly unlikely	Minor Some voluntary evictions may be necessary. These are protected by strong regulation.	Low

Environmental and Social Safeguards				
7.4 Could the project result in impacts on or changes to land tenure arrangements and/or community-based property rights/customary rights to land, territories and/or resources?	Yes	Possible	Minor  The project will result in minor impacts on or changes to land tenure arrangements and/or community-based property rights/customary rights. Legal recourse and other forms of arbitration/conflict resolution are available.	Moderate
<b>Financial intermediaries and direct investments</b>	<b>Yes/No</b>	<b>Likelihood</b>	<b>Consequence</b>	<b>Risk Rating</b>
8.1 Could the investment be granted to an institution that does not have an environmental and social policies and an associated environmental and social management system (ESMS) in place (transparent, publicly available)?	Yes	Possible	Minor  The institution has an ESMS in place. Reports are not publicly available.	Moderate
8.2 Could the investment be granted to an institution with insufficient capacities (i.e. unqualified personnel e.g. ES Officer) to implement the ESMS?	Yes	Possible	Moderate  The institution does not employ an ES Officer, but has sufficiently trained field staff available to monitor the impact of the operations of the institution.	Moderate
8.3 Could the investment be granted to an institution that does not have an Exclusion List?	Yes	Likely	Minor  The institution has an Exclusion List, but cannot verify the	Moderate
8.4 According to the institution's portfolio classification: Could the institution have potential high-risk projects in their portfolio?	Yes	Possible	Moderate  The portfolio classification is very broad, and detailed information is not available. The institution invests a small portion of funds in high-risk projects.	Moderate
8.5 Is there evidence that the institution does not comply with the local legal framework?	Yes	Highly unlikely	Negligible  The institution complies with local laws.	Low
8.6 Does the institution provide a stable communication channel with stakeholders and local communities (e.g. a Grievance Redress Mechanism)?	Yes	Likely	Negligible  The institution provides regular lines of communication for stakeholders and local communities to improve their products and services.	Moderate

**Environmental and Social Safeguards**

8.7 Does the organization provide auxiliary or capacity building support services.	Yes	Possible	Moderate  The institution offers some services for customers directly or through third-party providers.	Moderate
--	-----	----------	---	----------

## Climate Risk Classification: Substantial

<b>Step 1: Hazard identification</b>	
<b>What are the expected hazards in the project intervention area?</b>	<b>No, Yes, TBD</b>
River flood	Yes
Costal Flood	No
Urban Flood	Yes
Landslide	Yes
Cyclone	No
Water Scarcity (agricultural droughts and/or dry spells)	No
Extreme Heat	No
Wildfires	Yes
<b>Future climate scenarios foreseen (period 2040-2059) - Change in frequency and intensity</b>	<b>No, Yes, TBD</b>
Change in temperature (increase or decrease)	Yes
Change in rainfall (increase or decrease)	Yes
Climate variability (larger or smaller)	No
Intensity and frequency of extreme events (larger or smaller)	Yes
<b>Is the project expected to have an impact on climate?</b>	<b>No, Yes, TBD</b>
Is the project expected to be a significant emitter of greenhouse gases?	No
<b>Step 2: Exposure Assessment</b>	
<b>Is the project located in exposed areas to weather-related natural hazards?</b>	<b>No, Yes, TBD</b>
Low-lying areas (valleys, coastal zones, and small islands)	Yes
Very warm areas (subtropical)	No
Tropical areas (rainforests)	Yes
Arid and semi-arid areas (deserts)	No
Mountains zones and permafrost areas (tundra)	No
River banks	Yes
<b>Does the project target agricultural systems, ecosystems or livelihoods exposed to weather-related hazards?</b>	<b>No, Yes, TBD</b>
Is crop production frequently affected by rainfall variability, prolonged droughts, changes in temperature or pests and diseases?	Yes
Is livestock productivity frequently affected by rainfall variability, prolonged droughts, changes in temperature or diseases?	Yes
Are fisheries frequently affected by ocean acidification, water salinity and changes in sea surface temperature due to ocean-atmospheric oscillations or climate change?	No
Is forest productivity frequently affected by wildfires, diseases, rainfall variability, prolonged droughts, or changes in temperature?	Yes
Is the biodiversity in the project area likely to be affected by changes in climate variables?	Yes
Is any stage of the agricultural value chain (production, storage, processing and marketing) exposed to climate related hazards?	Yes
Is any rural infrastructure likely to be affected by flooding, landslides, changes in temperatures, and extreme winds.	Yes
<b>Step 3: Sensitivity Assessment</b>	
<b>What are key sensitivities for the populations in the project's areas of intervention?</b>	<b>No, Yes, TBD</b>
Is conflict exacerbating the population's sensitivity to weather related hazards?	Yes
Is population displacement being exacerbated by climate change impacts?	No

Are diseases (e.g. COVID-19, malaria, cholera) increasing the population's vulnerability and affecting their capacity to address potential weather-related hazards?	Yes
Is the income of the target population predominately coming from agriculture?	No
Are social inequalities (e.g. based on gender, youth, indigenous persons and other marginalized groups) being exacerbated by climate change?	Yes
Is the Human Development Index (HDI) equal to or below 0.6?	Yes
Is the Multidimensional Poverty Index (MPI) equal to or above 0.1?	Yes
<b>Step 4: Adaptive capacity and climate resilience</b>	
<b>What are key adaptive capacities in the areas of project intervention?</b>	<b>No, Yes, TBD</b>
Is the country well ranked in the Disaster risk reduction progress score?	No
Are climate and weather information services (real-time weather data, seasonal forecasts etc.) effectively being delivered (through radio, TV, SMS, extension services etc.) to farmers, rural dwellers, and end users?	Yes
Does the project country have an early action plan (preparedness and emergency response) to mitigate the impacts of weather-related hazards once the shock occurs?	No
Does the government or other institutions support the target population/communities with the necessary social and economic resources to prepare for or respond to climate-related events?	No
Is the target community carrying out (using their own means) agricultural adaptation?	No
Does the target population have the economic means or support to adjust or adapt their activities in response to weather related shocks?	No
Do policies/mechanisms exist that make financial credit, loans, and agricultural insurance available?	Yes
Are rural infrastructures effectively delivering services to farmers and rural dwellers?	No



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 6: Premier plan de travail et budget annuel (PTBA)**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



## Annexe 6: Premier plan de travail et budget annuel (PTBA)

Le premier PTBA couvre les 18 mois de juillet 2022 à décembre 2023. Il a été établi directement à partir des années correspondantes de la matrice des couts (COSTAB).

Il ne contient pas de narratif spécifique dans le mesure où le descriptif des activités est développé dans le DCP/PIM pour chaque intervention.

Ce PTBA sera mis à jour lors de la période de démarrage par l'UGP nouvellement recrutée et sera validé lors du premier Comité de pilotage.

Les tableaux récapitulatifs par catégorie, par composante et par type sont présentés. Les activités sont détaillées par sous composante.

### Récapitulatif par catégorie

Catégorie	Gouvernement		FIDA		AFD		(CAFI)	Total
I	1 168,8		2 039,3		4 318,2		321,5	7 847,8
II	434,2		652,6		1 083,0		249,0	2 418,7
III	1 209,9		3 947,0		3 757,2		3 716,7	12 630,7
IV	-		234,3		-		1 067,4	1 301,7
V	56,7		1 630,9		911,1		212,1	2 810,8
<b>Total</b>	<b>2 869,6</b>	<b>X</b>	<b>8 504,0</b>	<b>✓</b>	<b>10 069,4</b>	<b>✓</b>	<b>5 566,7</b>	<b>27 009,6</b>

### Récapitulatif par composante

Composante	Gouvernement		FIDA		AFD		(CAFI)	Total
1	674,8		3 619		1 581		5 567	11 441
2	1 977,3		2 666		7 425		-	12 068
3	217,5		2 219		1 064		-	3 500
<b>Total</b>	<b>2 869,6</b>	<b>✓</b>	<b>8 504,0</b>	<b>✓</b>	<b>10 069,4</b>	<b>✓</b>	<b>5 566,7</b>	<b>27 009,6</b>

### Récapitulatif par type

Catégorie	Gouvernement	-	FIDA	-	AFD	-	(CAFI)	Total
Investissement	2 812,9		6 873,1		9 158,3		5 354,6	24 198,8
Fonctionnement	56,7		1 630,9		911,1		212,1	2 810,8
%	2%		24%		10%		4%	12%

Catégorie	Description
I	Travaux
II	Equipements, Véhicules

III	Biens, services (formation)
IV	Dons
V	Frais de fonctionnement (dont salaires)

Composante	Description
1	Agriculture Familiale et Entreprenariat Agricole et Rurale
2	Désenclavement et marchés territoriaux
3	Gestion, coordination, suivi-évaluation et gestion des savoirs





<b>Sous composante 1.3: Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs</b>									
<b>A. Education et sensibilisation nutritionnelle focalisées sur les femmes et les enfants</b>									
<b>1. Gestion des bases de données en nutrition et élaboration des outils adaptés</b>									
Organisation d'une enquête de référence sur les indicateurs de base nutritionnelle (KAP, MDDW)	Enquête	1	-	1	20,0	20,0	-	20,0	
Elaboration de la stratégie de communication en nutrition, hygiène et assainissement	Enquête	1	-	1	10,0	10,0	-	10,0	
Conception d'outils de communication relatifs à la santé, nutrition, hygiène et assainissement	Pers.mois	3	-	3	8,0	24,0	-	24,0	
<b>Sous total</b>								<b>54,0</b>	
<b>2. Mise en place et formation des relais communautaires autour des bassins de production retenus</b>									
Formation des formateurs sur les notions de base en terme de promotion de la nutrition et gestion des données /a	Session	-	4	4	10,0	-	40	40,0	
Identification des relais communautaires autour des marchés (30 relais par marché, 240 relais communautaires) /b	Marché	-	4	4	2,0	-	8	8,0	
Formation des relais communautaires	Session	-	4	4	10,0	-	40	40,0	
Matériels didactiques aux profits des relais communautaires animateurs (Boîtes à outils)	Lot	-	120	120	0,4	-	48	48,0	
Vélo au profit des agents relais	Lot	-	120	120	0,2	-	24	24,0	
Incitation relais communautaires	Pers.an	-	120	120	0,2	-	24	24,0	
<b>Sous Total</b>								<b>184,0</b>	
<b>3. Diffusion de bonnes pratiques d'éducation nutritionnelle au sein du ménage</b>									
Animation des séances d'éducation nutritionnelle au sein des ménages par les relais communautaires /c	Journée	-	1 440	1 440	0,015	-	22	22	
Démonstration culinaire dans les garderies et cantines sociales des marchés /d	Session	-	24	24	0,400	-	10	10	
Diffusion radio autres médias communautaire sur les bonnes pratiques de nutrition	Convention	-	4	4	1,0	-	4	4	
<b>Sous Total</b>								<b>35,2</b>	
<b>Sous Total A</b>								<b>273,2</b>	
<b>B. Diversification de la production et la transformation des produits pour une amélioration du régime alimentaire</b>									
<b>1. Appui à la production de produits de haute valeur nutritionnelle au profit des ménages vulnérables</b>									
Promotion des jardins de case au profit de 50 000 ménages	Kit	-	12 500	12 500	0,020	-	250	250,0	
Appui à l'acquisition des foyers améliorés aux profits des ménages vulnérables	Kit	-	12500	12 500	0,009	-	113	112,5	
Convention pour l'accompagnement des jardins de case et fours	Forfait	-	1	1	60,0	-	60	60,0	
<b>Sous Total</b>								<b>422,5</b>	
<b>2. Promotion d'entreprises de produits à haute valeur nutritionnelle - groupement de jeunes et de femmes</b>									
Production maraîcher, de sésame, d'arachide	Kit	-	8	8	5,0	-	40,0	40,0	
Elevage de porcins /Volailles race locale améliorée/Pisciculture	Kit	-	8	8	2,0	-	16,0	16,0	
Conservation, transformation des fruits et légumes (séchoirs, pressoirs et emballages)	Kit	-	8	8	2,0	-	16,0	16,0	
Conservation de chenille	Kit	-	4	4	0,5	-	2,0	2,0	
<b>Sous Total</b>								<b>74,0</b>	
<b>3. Formation en gouvernance, entrepreneuriat, transformation des produits, marketing et commercialisation des produits</b>		-	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8,0</b>	-	<b>32</b>	<b>32,0</b>	
<b>Sous total B</b>								<b>528,5</b>	
<b>C. Alphabétisation fonctionnelle</b>									
Sensibilisation et information des communautés	Campagne	-	4	4	5	-	20	20,0	
Equipements des centres d'alphabétisation	Lot	-	12	12	2,575	-	31	30,9	
Session d'Alphabétisation aux profits de 1000 femmes	Femme	-	200	200	0,2	-	40	40,0	
Suivi accompagnement des actions d'alphabétisation (20 moniteurs/province)-INADES Formation	Forfait	-	1	1	10	-	10	10,0	
<b>Sous Total C</b>								<b>100,9</b>	
<b>D. Accès facilités à l'eau potable - Réalisation de 32 postes d'eau autonome dans les localités identifiées</b>									
1. Identification de sites	Nombre	2	1	3	25,7	51,3	26	77,0	
<b>2. Financement FIDA (Mbanzangungu, Phase 1)</b>									
Etudes (APS, APD, EIES, DAO)	4,5%	2,4	1,6	4,0	3,4	8	5,5	13,7	
Travaux d'exécution et équipement d'un poste d'eau autonome (forage, réservoir, borne fontaine, etc....)	Point	-	1,2	1,2	76,2	-	91,5	91,5	
Surveillance et Contrôle permanent des travaux de réalisation	7,5%	-	1,2	1,2	5,7	-	6,9	6,9	
Dispositif de supervision conjointe et encadrement technique pour une meilleur des PEA (par les Services techniques concernés)	Point	-	1,2	1,2	1,3	-	1,6	1,6	
<b>Sous Total</b>								<b>113,6</b>	
<b>3. Financement AFD (Katoï/316, Kikiwitt phase 1), (Lukula, Mushie phase 2)</b>									
Etudes (APS, APD, EIES, DAO)	4,5%	7,2	4,8	12,0	3,4	25	16,5	41,2	
Travaux d'exécution et équipement d'un poste d'eau autonome (forage, réservoir, borne fontaine, etc....)	Point	-	3,6	3,6	76,2	-	274,4	274,4	
Surveillance et Contrôle permanent des travaux de réalisation	7,5%	-	3,6	3,6	5,7	-	20,6	20,6	
Dispositif de supervision conjointe et encadrement technique pour une meilleur des PEA (par les Services techniques concernés)	Point	-	3,6	3,6	1,3	-	4,7	4,7	
<b>Sous Total</b>								<b>340,8</b>	
<b>Sous Total D</b>								<b>531,5</b>	
<b>E. Actions spécifiques genre et inclusion sociale</b>									
Elaboration de la stratégie genre, inclusion sociale	Stratégie	1	-	1,	20,0	20	-	20,0	
Atelier nationale de validation de la stratégie	Atelier	1	-	1,	20,0	20	-	20,0	
Mise en oeuvre de la stratégie incluant Renforcement des capacités des institutions, OP, ONG	Forfait	0,1	0,2	0,3	250,0	25	50	75,0	
Mise en oeuvre d'actions spécifiques liées aux Peuples autochtones et Personnes vivants en situation d'Handicap /f	Forfait	0,1	0,2	0,3	150,0	15	30	45,0	
<b>Sous Total E</b>								<b>160,0</b>	
F. Assistance technique internationale	Forfait	1	1	2	20,0	20	20	40	
G. Suivi- supervision des activités par les services centraux	Forfait	0,5	1	1,5	30,0	15	30	45	
<b>Total sous composante 1.3</b>								<b>1 679</b>	

<b>Sous composante 1.4: Amélioration des capacités et de l'accès au financement rural</b>								
<b>A. Dispositif de conseil et de gestion aux entreprises</b>								
<b>1. Mise en place d'un réseau d'incubateurs</b>								
<b>Appui à la réhabilitation des centres d'incubation</b>								
Centre	-	8	8	10,0	-	80,0	80,0	
Équipement des centres d'incubation	Centre	-	8	8	10,0	-	80,0	80,0
Développement de curricula et programmes adaptés pour jeunes et femmes	Centre	-	8	8	5,0	-	40,0	40,0
Formation des compétences pour les personnes chargées des programmes	Session	-	8	8	10,0	-	80,0	80,0
<b>Sous Total</b>								<b>280,0</b>
<b>2. Mise en place d'un réseau de 24 business coach pour l'encadrement des entrepreneurs jeunes et femmes</b>								
Prise en charge des business coach	Session	-	144	144	0,6	-	86	86,4
Motos business coach	Session	-	12	12	4,0	-	48	48,0
Équipements informatiques bureau business coach	Kit	-	12	12	1,0	-	12	12,0
<b>Sous Total</b>								<b>146,4</b>
<b>3. Formation des formateurs sur l'utilisation de l'outil Rural invest pour l'élaboration des plans d'affaires</b>								
Convention avec la FAO pour la formation des formateurs sur l'élaboration des plans d'affaires et suivi	Forfait	-	1	1	75,0	-	75	75,0
Formation décentralisée provinciale sur l'élaboration des plans d'affaires	Forfait	-	4	4	15,0	-	60	60,0
<b>Sous Total</b>								<b>135,0</b>
<b>4. Identification et sélection des jeunes et femmes porteurs d'initiatives entrepreneuriales</b>								
Campagne d'information et d'identification des jeunes et femmes, en individuel ou organisé sur les opportunités économiques	Campagne	-	4	4	10,0	-	40	40,0
Partenariat avec les radios communautaires, presses et télévisions	Convention	-	5	5	1,0	-	5	5,0
Sélection des entrepreneurs par les comités de sélection	Site(MDG)	-	4	4	20,0	-	80	80,0
<b>Sous Total</b>								<b>125,0</b>
<b>5. Incubation des jeunes et formation spécifique à l'endroit des porteurs d'initiatives entrepreneuriales</b>								
<b>a. Incubation des jeunes porteurs d'initiatives entrepreneuriales</b>								
Financement AFD	Jeune	-	600	600	1,3	-	780	780
<b>Sous Total</b>								<b>780,0</b>
Formation spécifiques à l'endroit des promoteurs		-	4	4	20,0	-	80	80
Assistance technique ONEM, l'ANADEC, le BIT, l'INPP	forfait	1	1	2	100,0	100	100	200
<b>Sous Total</b>								<b>280,0</b>
<b>7. Coopération Sud/Sud</b>								
Assistance technique internationale PEA Jeunes Cameroun	Mission	-	1	1	20,0	-	20	20
<b>Sous Total</b>								<b>20,0</b>
<b>Sous Total A</b>								<b>1 766,4</b>
<b>B. Amélioration des conditions d'accès au financement rural</b>								
<b>a. Développement de nouveaux produits financiers adaptés à l'agriculture</b>								
Étude de faisabilité pour le développement de nouveaux produits financiers	pers.mois	2	-	2	15,0	30	-	30,0
Développement de nouveaux produits	Produit	-	2	2	40,0	-	80	80,0
Assistance technique pour appuyer la configuration opérationnelle et organisation des tests de produits financiers	Mois	-	3	3	15,0	-	45	45,0
Formation des agents sur les nouveaux produits financiers	Session	-	1	1	15,0	-	15	15,0
<b>Sous Total</b>								<b>170,0</b>
b. Formation notamment sur le crédit bancaire dans l'Agriculture et une approche potentielle pour analyser la solvabilité	Session	-	1	1	15,0	-	15,0	15
<b>Sous Total</b>								<b>15,0</b>
<b>Sous Total B</b>								<b>185,0</b>
<b>C. Suivi techniques- Antennes</b>								
Spécialiste entrepreneuriat et finance	Pers-mois	24	48	72	2,946	70,7	141,4	212,1
<b>Sous Total C</b>								<b>212,1</b>
<b>Total sous composante 1.4</b>								<b>2 163,5</b>

SOUS-COMPOSANTES - ACTIVITES	Catégorie	Unité	18 mois		Coût Unitaire ( USD'000')	18 mois		Gouvernement	FIDA	AFD	gap (CAFI)
			Quantités			Total	%				
			Total			Total	%				
<b>Sous composante 2.1: Réhabilitation des infrastructures économiques</b>											
<b>A. Infrastructures de marchés de produits agricoles</b>											
<b>A1. Marchés de demi gros (MDG)</b>											
<b>a. Financement FIDA- 1MDG (Mbanzangungu, Phase 1)</b>											
Etudes (APS, APD, EIES, DAO) par un cabinet	III	4,5%	1	52,2	52,2	17,5%	7,8	100,0%	44,4	0,0%	-
Travaux de construction	I	Marché	0,3	1 160,00	348,0	17,5%	51,8	100,0%	296,2	0,0%	-
Equipements des MDG	II	Lot/Marché	0,3	96,8	29,0	22,5%	5,3	100,0%	23,7	0,0%	-
Surveillance et Contrôle permanent des travaux (bureau de contrôle)	III	7,5%	0,3	87	26,1	17,5%	3,9	100,0%	22,2	0,0%	-
Dispositif de supervision conjointe et encadrement technique entretien (par les STD)	III	2%	0,3	23,2	7,0	17,5%	1,0	100,0%	5,9	0,0%	-
<b>Sous Total</b>					<b>462,3</b>		<b>69,9</b>		<b>392,4</b>		-
<b>b. Financement AFD 4 MDG (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2)</b>											
Etudes (APS, APD, EIES, DAO) par un cabinet	III	4,5%	2,0	52,2	104,4	17,5%	15,5	0,0%	-	100,0%	88,9
Travaux de construction	I	Marché	0,6	1 160,00	696,0	17,5%	103,7	0,0%	-	100,0%	592,3
Equipements des MDG	II	Lot/Marché	0,6	96,8	58,1	22,5%	10,7	0,0%	-	100,0%	47,4
Surveillance et Contrôle permanent des travaux (bureau de contrôle)	III	7,5%	0,6	87	52,2	17,5%	7,8	0,0%	-	100,0%	44,4
Dispositif de supervision conjointe et encadrement technique entretien (par les STD)	III	2%	0,6	23,2	13,9	17,5%	2,1	0,0%	-	100,0%	11,8
<b>Sous Total</b>					<b>924,6</b>		<b>139,7</b>		-		<b>784,9</b>
<b>c. Mise à disposition de terrains par le Gouvernement/administration locale, 5 ha par MDG</b>											
<b>A2. Marchés de collecte</b>											
<b>a. Financement FIDA 2 MC (Mbanzangungu, phase 1)</b>											
Etudes (APS, APD, EIES, DAO) par un cabinet	III	4,5%	2,0	13,05	26,1	17,5%	3,9	100,0%	22,2	0,0%	-
Travaux de construction	I	Marché	0,6	290	174,0	17,5%	25,9	100,0%	148,1	0,0%	-
Equipements des MDG	II	Lot/Marché	0,6	18,15	10,9	22,5%	2,0	100,0%	8,9	0,0%	-
Surveillance et Contrôle permanent des travaux (bureau de contrôle)	III	7,5%	0,6	21,75	13,1	17,5%	1,9	100,0%	11,1	0,0%	-
Dispositif de supervision conjointe et encadrement technique entretien (par les STD)	III	2%	0,6	5,8	3,5	17,5%	0,5	100,0%	3,0	0,0%	-
<b>Sous Total</b>					<b>227,5</b>		<b>34,3</b>		<b>193,3</b>		-
<b>b. Financement AFD 8 MC (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2)</b>											
Etudes (APS, APD, EIES, DAO) par un cabinet	III	4,5%	4,0	13,05	52	17,5%	7,8	0,0%	-	100,0%	44,4
Travaux de construction	I	Marché	1,2	290	348	17,5%	51,8	0,0%	-	100,0%	296,2
Equipements des MDG	II	Lot/Marché	1,2	18,15	22	22,5%	4,0	0,0%	-	100,0%	17,8
Surveillance et Contrôle permanent des travaux (bureau de contrôle)	III	7,5%	1,2	21,75	26	17,5%	3,9	0,0%	-	100,0%	22,2
Dispositif de supervision conjointe et encadrement technique entretien (par les STD)	III	2%	1,2	5,8	7	17,5%	1,0	0,0%	-	100,0%	5,9
<b>Sous Total</b>					<b>455,0</b>		<b>68,5</b>		-		<b>386,5</b>
<b>c. Mise à disposition de terrains par le Gouvernement/administration locale de 2 ha par MDG</b>											
<b>3. Assistance technique sur les marchés ( Expert Genie civil, expert ingénierie sociale)</b>											
<b>Sous total A</b>					<b>107,5</b>	<b>17,5%</b>	<b>16,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>91,5</b>	<b>0,0%</b>	<b>-</b>
					<b>2 423,0</b>		<b>574,4</b>		<b>677,2</b>		<b>1 171,4</b>
<b>B. Pistes rurales d'accès au marché (PR/AM)</b>											
<b>1. Financement FIDA (Mbanzangungu, phase 1)</b>											
Etudes (APS, APD, EIES, DAO) par un cabinet	III	3%	100	1,775	177,5	17,5%	26,4	100,0%	151,1	0,0%	-
Travaux de réhabilitation	I	Km	30	59,16	1 774,8	17,5%	264,3	100,0%	1 510,5	0,0%	-
Surveillance et Contrôle permanent des travaux (par un cabinet privé)	III	6%	30	3,55	106,5	17,5%	15,9	100,0%	90,6	0,0%	-
Dispositif de supervision conjointe et encadrement technique entretien (par les STD)	III	1,5%	30	0,887	26,6	17,5%	4,0	100,0%	22,6	0,0%	-
<b>Sous Total</b>					<b>2 085,4</b>		<b>310,6</b>		<b>1 774,8</b>		-
<b>2. Financement AFD (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2)</b>											
Etudes (APS, APD, EIES, DAO) par un cabinet	III	3%	220	1,775	390,5	17,5%	58,2	0,0%	-	100,0%	332,3
Travaux de réhabilitation	I	Km	66	59,16	3 904,6	17,5%	581,5	0,0%	-	100,0%	3 323,0
Surveillance et Contrôle permanent des travaux (bureau de contrôle)	III	6%	66	3,55	234,3	17,5%	34,9	0,0%	-	100,0%	199,4
Dispositif de supervision conjointe et encadrement technique entretien (par les STD)	III	1,5%	66	0,887	58,5	17,5%	8,7	0,0%	-	100,0%	49,8
<b>Sous Total</b>					<b>4 587,9</b>		<b>683,3</b>		-		<b>3 904,6</b>
<b>3. Assistance technique internationale sur les pistes</b>											
<b>Sous Total B</b>					<b>107,5</b>	<b>17,5%</b>	<b>16,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>91,5</b>	<b>0,0%</b>	<b>-</b>
					<b>6 780,8</b>		<b>1 009,9</b>		<b>1 866,3</b>		<b>3 904,6</b>
<b>C. Aménagement Port fluviaux (PF)</b>											
<b>1. Financement FIDA (Mbanzangungu, phase 1)</b>											
Etudes (APS, APD, EIES, DAO) par un cabinet	III	4%	1	4,176	4,2	17,5%	0,6	100,0%	3,6	0,0%	-
Travaux de réhabilitation et d'aménagement de port sur rivières	I	Nombre	0,3	104,4	31,3	17,5%	4,7	100,0%	26,7	0,0%	-
Surveillance et Contrôle permanent des travaux (par un cabinet privé)	III	7%	0,3	7,308	2,2	17,5%	0,3	100,0%	1,9	0,0%	-
Dispositif de supervision conjointe et encadrement technique entretien (par les STD)	III	1,5%	0,3	1,566	0,5	17,5%	0,1	100,0%	0,4	0,0%	-
<b>Sous Total</b>					<b>38,2</b>		<b>5,7</b>		<b>32,5</b>		-
<b>2. Financement AFD (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2)</b>											
Etudes (APS, APD, EIES, DAO) par un cabinet	III	4%	4	4,176	16,7	17,5%	2,5	0,0%	-	100,0%	14,2
Travaux de réhabilitation et d'aménagement de port sur rivières	I	Nombre	1,2	104,4	125,3	17,5%	18,7	0,0%	-	100,0%	106,6
Surveillance et Contrôle permanent des travaux (par un cabinet privé)	III	7%	1,2	7,308	8,8	17,5%	1,3	0,0%	-	100,0%	7,5
Dispositif de supervision conjointe et encadrement technique entretien (par les STD)	III	1,5%	1,2	1,566	1,9	17,5%	0,3	0,0%	-	100,0%	1,6
<b>Sous Total</b>					<b>152,6</b>		<b>22,7</b>		-		<b>129,9</b>
<b>Sous Total C</b>					<b>190,8</b>		<b>28,4</b>		<b>32,5</b>		<b>129,9</b>
<b>D. Assistance Technique Antennes</b>											
Specialiste Génie civil	III	Nombre	72	2,946	212,1	17,5%	31,6	50,0%	90,3	50,0%	90,3
<b>Sous Total D</b>					<b>212,1</b>		<b>31,6</b>		<b>90,3</b>		<b>90,3</b>
<b>Total sous composante 2.1</b>					<b>9 606,7</b>		<b>1 644,3</b>		<b>2 666,2</b>		<b>5 296,1</b>

SOUS-COMPOSANTES - ACTIVITES	Catégorie	Unité	18 mois		Coût Unitaire ( USD'000')	18 mois		Gouvernement	FIDA	AFD	gap (CAFI)
			Quantités			ant ( USD					
			Total	Total		%	%				
<b>Sous Composante 2.2: Dispositif de gestion des infrastructures économiques</b>											
<b>A. Deux ONGs Prestataires (1 pour 2 provinces)-Mise en place et accompagnement des cadres de CI des SIM</b>											
<b>1. Ressources humaines</b>											
Animateurs des marchés	III	Pers.mois	96	0,6	57,6	17,5%	8,6	0,0%	-	100,0%	49,0
Expert animation sociale et développement économique local (coord prov)	III	Pers.mois	24	1,2	28,8	17,5%	4,3	0,0%	-	100,0%	24,5
Expert Gestion marché / SIM/ICT4D (coordination))	III	Pers.mois	24	1,2	28,8	17,5%	4,3	0,0%	-	100,0%	24,5
Comptable -secrétaire	III	Pers.mois	24	0,6	14,4	17,5%	2,1	0,0%	-	100,0%	12,3
Chauffeur	III	Pers.mois	48	0,4	19,2	17,5%	2,9	0,0%	-	100,0%	16,3
Base arriere	III	Mois	12	4	48,0	17,5%	7,1	0,0%	-	100,0%	40,9
<b>Sous Total</b>					<b>196,8</b>		<b>29,3</b>		-		<b>167,5</b>
<b>2. Equipements et Logistique</b>											
Véhicules 4 x 4	II	Nombre	4	50	200,0	22,2%	36,3	0,0%	-	100,0%	163,7
Motos	II	Nombre	8	4	32,0	22,2%	5,8	0,0%	-	100,0%	26,2
Bateau (canots rapides) (MaiNdombe)	II	Nombre	4	15	60,0	22,2%	10,9	0,0%	-	100,0%	49,1
Equipements informatiques de départ	II	Lot	14	1	14,0	22,2%	2,5	0,0%	-	100,0%	11,5
Kit de départ installation marché	II	Forfait	1	66	66,0	22,2%	12,0	0,0%	-	100,0%	54,0
<b>Sous Total</b>					<b>372,0</b>		<b>67,6</b>		-		<b>304,4</b>
<b>3. Fonctionnement</b>											
Location et fonctionnement des locaux	III	Mois	12	4,0	48,0	17,5%	7,1	0,0%	-	100,0%	40,9
Fonctionnements véhicules, motos, bateaux, etc	III	Forfait	1	50,0	50,0	17,5%	7,4	0,0%	-	100,0%	42,6
<b>Sous Total</b>					<b>98,0</b>		<b>14,6</b>		-		<b>83,4</b>
4. Echanges provinciaux	III	Echanges	8	3	24,0	-	0,0%	-	-	100,0%	24,0
5. Animation- Formation - Suivi - Supervision	III	Echanges	1	150,88	150,9	-	0,0%	-	-	100,0%	150,9
6. Voyages d'études	III	Voyage	2	70	140,0	-	0,0%	-	-	100,0%	140,0
7. Audit annuel	III	Prestataire	2	10	20,0	-	0,0%	-	-	100,0%	20,0
<b>Sous total</b>					<b>334,9</b>		-		-		<b>334,9</b>
<b>Sous Total A</b>					<b>1 001,7</b>		<b>111,5</b>		-		<b>890,2</b>
<b>B. Appui aux organisations de producteurs en commercialisation des produits agricoles - CONAPAC</b>											
<b>1. Ressources humaines Confédération</b>											
Coordination générale (33%)	III	Pers.mois	12	1	12,0	17,5%	1,8	0,0%	-	100,0%	10,2
Spécialiste e-granary / e-commerce / ICT4D	III	Pers.mois	12	0,9	10,8	17,5%	1,6	0,0%	-	100,0%	9,2
Spécialiste OHADA - compta-gestion	III	Pers.mois	12	0,9	10,8	17,5%	1,6	0,0%	-	100,0%	9,2
Comptable-secrétaire	III	Pers.mois	12	0,7	8,4	17,5%	1,3	0,0%	-	100,0%	7,1
Chauffeur	III	Pers.mois	12	0,4	4,8	17,5%	0,7	0,0%	-	100,0%	4,1
<b>Sous total</b>					<b>46,8</b>		<b>7,0</b>		-		<b>39,8</b>
<b>2. Ressources humaines fédérations provinciales</b>											
Animateurs par site de marché /b	III	Pers.mois	192	0,6	115,2	17,5%	17,2	0,0%	-	100,0%	98,0
Coordonnateur fédération provincial	III	Pers.mois	48	0,9	43,2	17,5%	6,4	0,0%	-	100,0%	36,8
Chauffeur	III	Pers.mois	48	0,4	19,2	17,5%	2,9	0,0%	-	100,0%	16,3
<b>Sous Total</b>					<b>177,6</b>		<b>26,5</b>		-		<b>151,1</b>
<b>3. Equipements et logistique</b>											
Véhicules 4 x 4	II		6	50,0	300,0	22,5%	55,1	0,0%	-	100,0%	244,9
Motos	II		20	4,0	80,0	22,5%	14,7	0,0%	-	100,0%	65,3
Bateau (canots rapides) (MaiNdombe)	II		2	4,0	8,0	22,5%	1,5	0,0%	-	100,0%	6,5
Equipements informatiques de départ	II		5	5,0	25,0	22,5%	4,6	0,0%	-	100,0%	20,4
Kit de départ installation marché	II		1	40,0	40,0	22,5%	7,3	0,0%	-	100,0%	32,7
<b>Sous Total</b>					<b>453,0</b>		<b>83,2</b>		-		<b>369,8</b>
<b>4. Fonctionnement</b>											
Location et fonctionnement des locaux	III	Mois	12	2,5	30,0	17,5%	4,5	0,0%	-	100,0%	25,5
Fonctionnements véhicules, motos, bateaux, etc	III	Forfait	1	80,0	80,0	17,5%	11,9	0,0%	-	100,0%	68,1
<b>Sous Total</b>					<b>110,0</b>		<b>16,4</b>		-		<b>93,6</b>
4. Echanges provinciaux et internationaux	III	Forfait	5	3,0	15,0	17,5%	2,2	0,0%	-	100,0%	12,8
5. Animation- Formation - Suivi - Supervision	III	Echanges	1	70,0	70,0	17,5%	10,4	0,0%	-	100,0%	59,6
6. Voyages d'études	III	Voyage	1	70,0	70,0	17,5%	10,4	0,0%	-	100,0%	59,6
7. Audit annuel	III	Forfait	1	10,0	10,0	17,5%	1,5	0,0%	-	100,0%	8,5
<b>Sous Total</b>					<b>165,0</b>		<b>24,6</b>		-		<b>140,4</b>
<b>Sous Total B</b>					<b>952,4</b>		<b>157,6</b>		-		<b>794,8</b>



<b>C. Appui aux organisations de producteurs en commercialisation des PA- Ville Campagne - PSH - COPACO</b>												
<b>1. Ressources humaines Confédération</b>												
Coordination générale (20%)	III	Pers.mois	12	0,6	7,2	17,5%	1,1	0,0%	-	100,0%	6,1	-
Spécialiste ville-campagne (50%)	III	Pers.mois		0,45	5,4	17,5%	0,8	0,0%	-	100,0%	4,6	-
Spécialiste PSH	III	Pers.mois	12	0,45	5,4	17,5%	0,8	0,0%	-	100,0%	4,6	-
Comptable-sécretaire	III	Pers.mois	12	0,7	8,4	17,5%	1,3	0,0%	-	100,0%	7,1	-
Chauffeur	III	Pers.mois	12	0,4	4,8	17,5%	0,7	0,0%	-	100,0%	4,1	-
<b>Sous Total</b>					<b>31,2</b>		<b>4,6</b>		-		<b>26,6</b>	-
<b>2. Ressources humaines fédérations provinciales</b>												
Coordonnqteur Fédération provincial	III	Pers.mois	60	0,45	27,0	17,5%	4,0	0,0%	-	100,0%	23,0	-
<b>Sous Total</b>					<b>27,0</b>		<b>4,0</b>		-		<b>23,0</b>	-
<b>3. Equipements et Logistiqu e</b>												
Véhicules 4 x 4	II	Nombre	1	50	50,0	22,5%	9,2	0,0%	-	100,0%	40,8	-
Motos	II	Nombre	5	4	20,0	22,5%	3,7	0,0%	-	100,0%	16,3	-
Equipements informatiques de départ	II	Lot	9	1	9,0	22,5%	1,7	0,0%	-	100,0%	7,3	-
Kit de départ installation marché	II	Forfait	1	40	40,0	22,5%	7,3	0,0%	-	100,0%	32,7	-
<b>Sous Total</b>					<b>119,0</b>		<b>21,9</b>		-		<b>97,1</b>	-
<b>4. Fonctionnement</b>												
Location et fonctionnement des locaux	III	Mois	12	2,0	24,0	17,5%	3,6	0,0%	-	100,0%	20,4	-
Fonctionnements véhicules, motos, bateaux, etc	III	Forfait	1	15,0	15,0	17,5%	2,2	0,0%	-	100,0%	12,8	-
<b>Sous Total</b>					<b>39,0</b>		<b>5,8</b>		-		<b>33,2</b>	-
4. Echanges provinciaux et internationaux	III	Forfait	5	3	15,0		-	0,0%	-	100,0%	15,0	-
5. Animation- Formation - Suivi - Supervision	III	Echanges	1	53,4	53,4		-	0,0%	-	100,0%	53,4	-
6. Audit annuel	III	Forfait	1	5	5,0		-	0,0%	-	100,0%	5,0	-
<b>Sous Total</b>					<b>73,4</b>		<b>-</b>		-		<b>73,4</b>	-
<b>Sous Total C</b>					<b>289,6</b>		<b>36,3</b>		-		<b>253,3</b>	-
<b>D. Appui aux organisations de femmes et de jeunes entrepreneurs agricoles ruraux (RENAFER, Réseau de jeunes)</b>												
<b>1. Ressources humaines Confédération</b>												
Coordination générale (33%)	III	Pers.mois	24	1,0	24,0	17,5%	3,6	0,0%	-	100,0%	20,4	-
Spécialiste consolidation groupe J/F / plan d'affaire	III	Pers.mois	24	0,9	21,6	17,5%	3,2	0,0%	-	100,0%	18,4	-
Spécialiste plan d'affaires	III	Pers.mois	24	0,9	21,6	17,5%	3,2	0,0%	-	100,0%	18,4	-
Comptable-sécretaire	III	Pers.mois	24	0,7	16,8	17,5%	2,5	0,0%	-	100,0%	14,3	-
<b>Sous Total</b>					<b>84,0</b>		<b>12,5</b>		-		<b>71,5</b>	-
<b>2. Ressources humaines fédérations provinciales</b>												
Coordonnateur Fédération provincial	III	Pers.mois	120	0,5	60,0	17,5%	8,9	0,0%	-	100,0%	51,1	-
<b>Sous Total</b>					<b>60,0</b>		<b>8,9</b>		-		<b>51,1</b>	-
<b>3. Equipements logistiques</b>												
Transport	III	Nombre	120	0,10	12,0	17,5%	1,8	0,0%	-	100,0%	10,2	-
Equipements informatiques de départ	II	Lot	1	14,0	14,0	22,5%	2,6	0,0%	-	100,0%	11,4	-
<b>Sous Total</b>					<b>26,0</b>		<b>4,4</b>		-		<b>21,6</b>	-
4. Location et fonctionnement des locaux	III	Mois	12	1,0	12,0	17,5%	1,8	0,0%	-	100,0%	10,2	-
5. Echanges provinciaux et internationaux	III	Forfait	2	3,0	6,0		-	0,0%	-	100,0%	6,0	-
6. Animation- Formation - Suivi - Supervision	III	Echanges	1	20,0	20,0		-	0,0%	-	100,0%	20,0	-
7. Audit annuel	III	Forfait	2	5,0	10,0		-	0,0%	-	100,0%	10,0	-
<b>Sous Total</b>					<b>48,0</b>		<b>1,8</b>		-		<b>46,2</b>	-
<b>Sous Total D</b>					<b>218,0</b>		<b>27,6</b>		-		<b>190,4</b>	-
<b>Total Sous composante 2.2</b>					<b>2 461,7</b>		<b>333,0</b>		-		<b>2 128,7</b>	-

SOUS-COMPOSANTES - ACTIVITES	Catégorie	Unité	18 mois		18 mois ant ( USD' '000')	Gouvernement		FIDA		AFD		gap (CAFI)	
			Quantités			%	%	%	%				
			Total	( USD'000')						Total	Total	Total	Total
<b>Sous composante 3.1: Coordination et gestion de projet</b>													
<b>A- Matériel roulant et renforcement de capacités</b>													
Vehicule 4X4 station Wagon	II	Nombre	3	60,0	180,0	22,5%	33,1	100,0%	146,9	0,0%	-	-	-
Vehicule 4X4 pick up AFD	II	Nombre	5	50,0	250,0	22,5%	45,9	0,0%	-	100,0%	204,1	-	-
Vehicule 4X4 pick up	II	Nombre	5	50,0	250,0	22,5%	45,9	100,0%	204,1	0,0%	-	-	-
Bateau Mai Ndombe	II	Nombre	2	15,0	30,0	22,5%	5,5	100,0%	24,5	0,0%	-	-	-
<b>Sous total</b>			-		<b>710,0</b>			<b>130,4</b>	<b>375,5</b>		<b>204,1</b>		
Renforcement des capacités du personnels	III	Forfait	1	26,5	26,5	-	-	100,0%	26,5	0,0%	-	-	-
<b>Sous Total A</b>			-		<b>736,5</b>			<b>130,4</b>	<b>402,0</b>		<b>204,1</b>		
<b>B. Unité de gestion du projet</b>													
<b>1. Salaires personnels UGP et antennes</b>													
<b>a. Salaires UGP</b>													
Coordonateur-Agromome-environmentaliste	V	Pers.mois	18	4,927	88,7	-	70,0%	62,1	30,0%	26,6	-	-	-
Coordonateur adjoint-Responsable suivi évaluation	V	Pers.mois	18	4,575	82,4	-	70,0%	57,6	30,0%	24,7	-	-	-
Responsable Administratif et Financier	V	Pers.mois	18	4,575	82,4	-	70,0%	57,6	30,0%	24,7	-	-	-
Responsable composante 1-Entrepreneuriat,Finance	V	Pers.mois	18	4,405	79,3	-	70,0%	55,5	30,0%	23,8	-	-	-
Responsable composante 2-Ingénierie sociale	V	Pers.mois	18	4,405	79,3	-	70,0%	55,5	30,0%	23,8	-	-	-
Responsable en passation des marchés	V	Pers.mois	18	4,41	79,4	-	70,0%	55,6	30,0%	23,8	-	-	-
Auditeur interne	V	Pers.mois	18	4,41	79,4	-	70,0%	55,6	30,0%	23,8	-	-	-
Chargé genre, jeunes, groupes vulnérables	V	Pers.mois	18	4,405	79,3	-	70,0%	55,5	30,0%	23,8	-	-	-
Chargé du Génie civil	V	Pers.mois	18	4,405	79,3	-	70,0%	55,5	30,0%	23,8	-	-	-
Chargé de Nutrition	V	Pers.mois	18	4,405	79,3	-	70,0%	55,5	30,0%	23,8	-	-	-
Chargé de communication et de gestion des savoirs,SIG,CT4D	V	Pers.mois	18	4,405	79,3	-	70,0%	55,5	30,0%	23,8	-	-	-
Comptable	V	Pers.mois	18	3,095	55,7	-	70,0%	39,0	30,0%	16,7	-	-	-
Assistant en passation des marchés	V	Pers.mois	18	2,824	50,8	-	70,0%	35,6	30,0%	15,2	-	-	-
Assistant de direction	V	Pers.mois	18	1,388	25,0	-	70,0%	17,5	30,0%	7,5	-	-	-
Planton-Logisticien	V	Pers.mois	18	0,893	16,1	-	70,0%	11,3	30,0%	4,8	-	-	-
Chauffeurs (6)	V	Pers.mois	108	1,093	118,0	-	70,0%	82,6	30,0%	35,4	-	-	-
<b>Sous Total</b>					<b>1 153,5</b>			<b>807,5</b>	<b>346,1</b>				
<b>b. Salaires Antennes ( X4)</b>													
Responsable d'antenne-SE, Genre jeune, Groupe Vulnérable	V	Pers-mois	72	3,693	265,9	-	70,0%	186,1	30,0%	79,8	-	-	-
Assistant administratif	V	Pers-mois	72	1,765	127,1	-	70,0%	89,0	30,0%	38,1	-	-	-
Assistant Comptable	V	Pers-mois	72	2,607	187,7	-	70,0%	131,4	30,0%	56,3	-	-	-
Chauffeur (7)	V	Pers-mois	126	1,093	137,7	-	70,0%	96,4	30,0%	41,3	-	-	-
Planton-Logisticien	V	Pers-mois	72	0,893	64,3	-	70,0%	45,0	30,0%	19,3	-	-	-
Canotier (2)	V	Pers-mois	36	1,093	39,3	-	70,0%	27,5	30,0%	11,8	-	-	-
<b>Sous Total</b>					<b>822,0</b>			<b>575,4</b>	<b>246,6</b>				
<b>2. indemnités</b>													
Frais de mission	V	Jour	600	0,15	90	16,0%	12,4	70,0%	54,3	30,0%	23,3	-	-
<b>Sous Total</b>					<b>90</b>		<b>12</b>	<b>54</b>	<b>23</b>				
<b>3. Coûts de fonctionnement UGP et Antennes</b>													
Fonctionnement Véhicule	V	Mois	18	5	90,0	16,0%	12,4	70,0%	54,3	30,0%	23,3	-	-
Consommables de bureau	V	Forfait	2	40	60,0	16,0%	8,3	70,0%	36,2	30,0%	15,5	-	-
Eau et électricité	V	Forfait	2	50	75,0	16,0%	10,3	70,0%	45,3	30,0%	19,4	-	-
Internet et téléphone	V	Forfait	2	40	60,0	16,0%	8,3	70,0%	36,2	30,0%	15,5	-	-
Entretien bâtiment et bureaux	V	Forfait	-	50	-	16,0%	-	70,0%	-	30,0%	-	-	-
Frais de gardiennage	V	Mois	18	2	36,0	16,0%	5,0	70,0%	21,7	30,0%	9,3	-	-
<b>Sous Total</b>					<b>321,0</b>		<b>44,3</b>	<b>193,7</b>	<b>83,0</b>				
<b>Sous Total B</b>					<b>2 386,6</b>		<b>56,7</b>	<b>1 630,9</b>	<b>699,0</b>				
<b>Total sous composante 3.1</b>					<b>3 123,1</b>		<b>187,1</b>	<b>2 033,0</b>	<b>903,0</b>				

SOUS-COMPOSANTES - ACTIVITES	Catégorie	Unité	18 mois	Coût Unitaire ( USD'000')	18 mois	Gouvernement	FIDA	AFD	gap (CAFI)	
			Quantités		ant ( USD'					
			Total	Total	%	%	%	%		
<b>Sous composante 3.2: Suivi évaluation et gestion des savoirs</b>										
<b>A. Suivi évaluation des activités et impacts</b>										
<b>1. Renforcement de capacités et opérationnalisation du dispositif de suivi évaluation</b>										
Renforcement de capacités du personnel de projet et des partenaires en suivi-évaluation	III	Session	1,0	10,0	10	-	100,0%	10,0	0,0%	-
Mise en place d'un SIG	III	Forfait	1,0	8,2	8	17,5%	1,2	100,0%	6,9	0,0%
Opérationnalisation du dispositif de suivi , collecte, centralisation des données	III	Forfait	1,5	25,0	38	17,5%	5,6	100,0%	31,9	0,0%
Opérationnalisation du dispositif de suivi , collecte, centralisation des données AFD	III	Forfait	1,5	28,1	42	17,5%	6,3	-	100,0%	35,9
<b>Sous Total</b>					<b>97,8</b>			<b>13,1</b>		<b>48,9</b>
<b>2. Ateliers et missions de suivi évaluation</b>										
Réunion de coordination nationale-Comité de pilotage	III	Nombre	6	15	90,0	-	-	100,0%	90,0	-
Réunions de coordination trimestrielle des SE	III	Nombre	7	5	35,0	-	-	100,0%	35,0	-
Suivi-Task force	III	Forfait	2	37,78	56,7	17,5%	8,4	100,0%	48,2	-
Atelier bilan d'auto-évaluation et d'élaboration de PTBA	III	Nombre	1	8	8,0	-	100,0%	8,0	-	-
Mission conjointe de supervision et de suivi	III	Nombre	3	10,0	30,0	-	100,0%	30,0	-	-
<b>Sous Total</b>					<b>219,7</b>			<b>8,4</b>		<b>125,0</b>
<b>3. Enquetes et Etudes</b>										
Enquêtes d'effets annuels	III	Forfait	1	10,0	10,0	17,5%	1,5	100,0%	8,5	-
Etudes thématiques	III	Forfait	1	20,0	20,0	17,5%	3,0	100,0%	17,0	-
<b>Sous Total</b>					<b>30,0</b>			<b>4,5</b>		<b>25,5</b>
<b>Sous Total A</b>					<b>347,5</b>			<b>26,0</b>		<b>160,6</b>
<b>B. Gestion des savoirs</b>										
Elaboration de la stratégie de gestion de savoirs et communication (GSC)	III	Forfait	1	5,0	5,0	17,5%	0,7	100,0%	4,3	-
Mise en oeuvre de la stratégie de gestion de savoirs et communication (GSC)- Impliquant les OPs	III	Forfait	1	17,0	17,0	17,5%	2,5	100,0%	14,5	-
Communication radio, édition des fiches techniques, de bonnes pratiques, posters, etc	III	Forfait	1,0	7,7	7,7	17,5%	1,1	100,0%	6,6	-
<b>Sous Total B</b>					<b>29,7</b>			<b>4,4</b>		<b>25,3</b>
<b>Total sous composante 3.2</b>					<b>377,2</b>			<b>30,4</b>		<b>185,9</b>



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 7: Plan de passation des marchés sur les 18 premiers mois**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



## ANNEXE\_7\_PLAN\_PASSATION\_MARCHES\_18\_PREMIERS\_MOIS

### A - Sommaire

Les tableaux des seuils ci-dessous sont basés sur la nouvelle lettre à l'emprunteur/bénéficiaire modèle 2020. Veuillez remplir les champs qui sont applicables en fonction des dispositions de la lettre à l'emprunteur/bénéficiaire pour le projet.

Examen préalable des seuils					
Catégorie	Biens et services autres que de conseil liés aux biens	Travaux et services non liés aux travaux	Services et services autre que de consultants ou Memorandum d'entente/Accords	Consultants Individuels	Les décisions concernant les offres anormalement basses sont soumises à la procédure de non-objection du FIDA:
Seuils	≥ 125.000 US\$	≥ 350.000US\$	≥ 50.000US\$	≥ 25.000US\$	Uniquement pour les activités de passation de marchés soumises à un examen préalable OU Pour toutes les activités de passation de marchés

Tous contrats directs et attribution à un fournisseur unique [approvisionnement de source unique] sont soumis à revue préalable (conformément au Guide pratique de passation des marchés du FIDA), ou sur la base des seuils stipulés dans la lettre à l'emprunteur/bénéficiaire.

Le taux de change au moment de la soumission sera utilisé pour les examens.

Méthode de passation des marchés - seuils						
	QC	SFQ/SMC/SCBD	SFQC	Liste restreinte	SED - Entreprises	SED - Individuels
Services et services autre que de consultants	≤ 75.000US\$	< 150,000US\$	≥ 50.000 US\$	≥ 100,000US\$		
	<b>Entente Directe</b>	<b>Demande de prix</b>	<b>AON</b>	<b>AOI</b>	Autres méthodes ou dispositions des marchés	
Biens et services autres que de conseil liés aux biens	≥ US\$ 0.00 (sous réserve d'un examen préalable. Justification requise en cas de dépassement du seuil)	≤ 50,000 US\$	>50.000US\$ et < 300,000US\$	≥300.000US\$	<b>Travaux en régie</b>	Jusqu'à un montant total maximum de: US\$ 0.00 (sous réserve d'un examen préalable)
Travaux et services non liés aux travaux	≥ US\$ 0.00 (sous réserve d'un examen préalable. Justification requise en cas de dépassement du seuil)	≤145,000 US\$	>145.000 US\$ et < 1,300,000 US\$	≥ 1,300,000US\$	<b>Participation des communautés</b>	Autorisé OU Non autorisé



















Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 8: Manuel d'exécution du projet (MEP)**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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





Investing in rural people

## **République Démocratique du Congo**

---

### **Autonomisation par la Valorisation de l'Entreprenariat rural sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENIR)**

**Annex 8: DRAFT Manuel de procédures de mise en oeuvre du Projet (PIM)**

# SOMMAIRE

## Contents

SOMMAIRE .....	2
Table de Figures.....	2
Table de Tables .....	2
PARTIE A: Description du Project.....	6
A.1: Gouvernance et les dispositifs de mise en œuvre.....	6
PARTIE B : Description des activités .....	23
B.2: Composante 1: Agriculture Familiale et Entreprenariat Agricole et Rural .....	26
B.2: Composante 2: Désenclavement et marchés territoriaux .....	98
PARTIE C: Procédures administratives, financières et comptables .....	132
C.1: Gestion Financiere .....	132
C.2: Procédures de la passation des marchés.....	134
C.3: Dispositif de Suivi et Evaluation .....	159
PARTIE D: ANNEXES .....	187
Termes de référence équipe du projet.....	187
Modelés partenariats, manifestation d'intérêt.....	215
Matrices partenaires potentielles de mise en oeuvre .....	252

## TABLE DE FIGURES

Figure 1. Etat des lieux des marchés dans les provinces du Kwango et du Kwilu .....	99
Figure 2. Entrepôt de stockage de produits agricoles devenu un abri pour matériaux de	99
Figure 3. Carte de localisation géographique des marchés de demi-gros ciblés dans le Kongo Central. ....	102
Figure 4. Carte de localisation géographique des marchés de demi-gros ciblé dans la province du Kwilu (Kikwit et Masi-Manimba) .....	102
Figure 5 Carte de localisation géographique du marché de demi-gros ciblé dans la province du Kwango (Katoi/316) .....	103
Figure 6. Carte de localisation géographique des marchés de demi-gros ciblé dans la province de Mai-Ndombé (Mushie et Oshewe) .....	103
Figure 7. SSE d'AVENIR.....	169

## TABLE DE TABLES

Table 1. Information statistique par province, annuaire statistique 2017 et MICS 2018	16
Table 2 : Classification IPC des phases d'insécurité alimentaire aigüe (*février à juillet 2021.....	16
Table 3. Types de CEP et itinéraires techniques.....	51
Table 4. Partenaires mise en œuvre des activités de nutrition .....	62
Table 5. Risques et mesures d'atténuation de nutrition.....	64
Table 6. Plan de formation .....	72
Table 7. Pré-identification des structures parties prenantes.....	74
Table 8. Parcours de l'entrepreneur dans la sous-composante 1.4 .....	77
<b>Table 9. Matrice des sites pré-identifiés pour les marchés .....</b>	<b>101</b>
Table 10 : Caractéristiques techniques indicatives d'un marché de demi gros.....	106
Table 11 : Caractéristiques techniques indicatives d'un marché de collecte .....	108
Table 12. Infrastructures de marchés de demi-gros et marchés de collecte.....	117
Table 13. Pour les pistes rurales et les ports fluviaux: .....	117

<b>Table 14. Estimation des certains indicateurs du cadre logique.....</b>	<b>162</b>
<b>Table 15. Roles des acteurs du SSE .....</b>	<b>166</b>
<b>Table 16. Rapports SSE à soumettre.....</b>	<b>169</b>

## **Sigles et acronymes**

AFD	Agence française de développement
AMI	Avis à manifestation d'intérêt
APHACO	Fédération nationale des associations de personnes handicapées du Congo
ARMP	Agence de réglementation des marchés publics
AVENIR	Autonomisation par la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural sensible à la nutrition, inclusif et résilient.
BAD	Banque africaine de développement
CFLEDD:	Coalition des Femmes Leaders pour l'Environnement et le Développement Durable
CIFOR	Centre de recherche forestière internationale
CNA	Consultation nationale sur l'agriculture
CONAPAC	Confédération nationale des producteurs agricoles du Congo
COPACO	Confédération paysanne du Congo
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays
CSST	Coopération Sud-Sud et triangulaire
DGGPA	Dynamique des Groupes de Peuples Autochtones
EAFF	East African Farmers Federation (Fédération des producteurs d'Afrique de l'Est)
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
IITA	Institut international d'agriculture tropicale
IPC	Classification intégrée de la phase de sécurité alimentaire
FRI	Financement rural inclusif
FSPR	Facilité de stimulation pour les pauvres en milieu rural
LINAPYCO	Ligue Nationale des Associations Autochtones Pygmées du Congo
MARE	Mécanisme d'accès aux ressources empruntées
ODD	Objectifs de développement durable
OP	Organisations paysannes
OPA	Organisations professionnelles agricoles
PADRIR	Programme d'appui au développement rural inclusif et résilient
PAPAKIN	Programme de soutien aux centres d'approvisionnement en aliments et légumes de Kinshasa
PASA-NK	Projet d'appui au secteur agricole du Nord-Kivu
PEA Jeunes	Projet d'appui à l'entrepreneuriat agricole des jeunes (Cameroun)
PIRAM	Programme intégré de réhabilitation agricole dans la province de Maniema
PNIA	Programme national d'investissement agricole
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PROPAC	Plateforme régionale des organisations paysannes d'Afrique centrale
PTBA	Plan de travail annuel et budget
PTF	Partenaires techniques et financiers
RDC	République Démocratique du Congo
RENAFER	Réseau national des associations de femmes rurales de la République démocratique du Congo
REPALEF	Réseau des Populations Autochtones et Locales pour la Gestion Durable des Ecosystèmes Forestiers de la RDC
SABP	Système d'allocation basé sur les performances

### **Équivalents en monnaie**

Unité monétaire =  
1,0 USD =

### **Poids et mesures**

1 kilogramme = 1 000 g  
1 000 kg = 2,204 livres  
1 kilomètre (km) = 0,62 mille  
1 mètre = 1,09 yards  
1 mètre carré = 10.76 pieds carrés  
1 acre = 0,405 hectare  
1 hectare = 2,47 acres

## **PARTIE A: DESCRIPTION DU PROJET**

### **A.1: Gouvernance et les dispositifs de mise en œuvre**

#### **Gestion et coordination du Projet**

1. **Tutelle du Projet.** La tutelle technique du projet sera exercée par le ministère de l'agriculture.
2. Le pilotage stratégique et la supervision du programme seront assurées par un Comité national de Pilotage (CNP). Le CNP sera présidé par le ministre agissant en qualité de représentant de l'emprunteur et, comprendront les ministères en charge de l'agriculture, du développement rural, des petites et moyenne entreprises, du genre, ainsi que les parties prenantes clés de la mise en œuvre d'AVENIR notamment un représentant des autorités locales et les partenaires économiques et sociaux (organisations paysannes, secteur privé, etc.). Le CNP se réunira deux fois par an et sera chargé de l'examen et de la validation : i) du Programme de travail et budget annuel (PTBA), ii) des orientations stratégiques en regard des priorités politiques nationales et iii) d'un dialogue citoyen inclusif aux niveaux national et local.
3. La Maitrise d'ouvrage sera déléguée à une unité de gestion de projet (UGP) qui relèvera du Ministère de l'Agriculture et qui disposera d'une autonomie de gestion administrative et financière en étant responsable devant le ministère des Finances de l'utilisation des fonds. L'UGP assurera les responsabilités de gestion fiduciaire et opérationnelle notamment la planification, la gestion administrative et financière, la mise en œuvre et la supervision technique des partenaires de mise en œuvre (y compris les passations de marchés, la gestion des savoirs et de production des connaissances et le Système de Suivi et Evaluation). Le siège de l'UGP sera établi à Kikwit (province de Kwilu) avec trois antennes situées dans les autres régions d'interventions (Kimpese au Kongo Central, Kenge au Kwango et Inongo au Mai-Ndombe). Les autorités provinciales ont déjà exprimé leur volonté de mettre à disposition du Projet les espaces nécessaires à cet effet.
4. Le projet bénéficiera également des acquis des projets antérieurs en ce qui concerne (i) la programmation et la gestion axée sur les résultats, (ii) les manuels de mise en œuvre, y compris le manuel administratif et gestion financière.
5. Le personnel du siège de l'UGP sera en charge de la coordination, de l'orientation stratégique et de la ... des activités. Les antennes auront un rôle de suivi technique avec les partenaires de mise en œuvre. Elles seront aussi les interlocuteurs permanents du Projet avec les autorités provinciales.
6. Le personnel spécifique<sup>1</sup> sera recruté conformément aux accords passés entre le FIDA et le gouvernement de RDC durant la période FIPS. Il est prévu qu'un comité de recrutement soit formé par : (i) trois membres nommés par le gouvernement de RDC et (ii) deux consultants internationaux spécialisés en ressources humaines recrutés (liste restreinte avec ANO du FIDA). Les TDR de ce comité préciseront ses attributions, toutefois, il devra spécifier et justifier pour chaque poste, les trois meilleurs profils identifiés ; il reviendra ainsi au gouvernement après réception de l'ANO du FIDA de constituer une équipe inclusive qui respecte l'équilibre suivant : 40% de femmes (dont 33% des postes de management) et 30% de jeunes. Les personnes en situation de handicap et des peuples autonomes seront encouragés à candidater et un coefficient leur sera attribué.
7. L'UGP est piloté par un Coordinateur, secondé par un-e adjoint-e qui sera aussi le RSE. Ce choix stratégique est fait afin que les données émanant du S/E soient au plus proche des prise de décision.
8. A ce premier niveau de coordination s'articule un second niveau de responsables rendant compte au Coordinateur (ou à son adjoint). Ce niveau regroupe des deux responsables de composantes, les responsable administratif et financier, le responsable de passation de marché et l'auditeur interne. Sur la même logique, les Responsables d'antennes sont ausso les assistants de suivi-évaluation.

---

<sup>1</sup> Les termes de référence des différents postes des unités de gestion du programme sont proposés en annexe

9. Un troisième niveau de Chargé-e et de spécialiste techniques et/ou fiduciaires s'articule aux responsables pour les appuyer dans leurs domaines respectifs. Au siège, il s'agit du/de la Chargé-e de nutrition, du/de la Chargé-e de genre, jeunes et groupes vulnérables, du/de la Chargé-e de génie civil. Ce dernier poste aura aussi la responsabilité de coordonner les activités de génie civil avec les spécialistes localisées dans les antennes.

10. Un quatrième niveau comprend les assistant-es éventuels (direction, administratifs, passation de marchés, comptable...) à tous les postes précédents.

11. Le cinquième niveau correspond au personnel d'appui transversal, notamment les chauffeurs, canotiers et logisticien-nes.

12. Il est proposé d'aligner tous les salaires conformément à l'échelle des salaires actuellement utilisée en RDC en alignement avec la sphère de responsabilité et le niveau d'expérience. La matrice suivante suggère une répartition selon l'expérience permettant une évolution en cours de projet sur la base des évaluations annuelles.

13. Tableau 4 : Matrice de répartition des postes de l'UGP AVENIR

Rôle / Niveau	Sphère de responsabilité	Niveau	Senior	Confirmé	Base
Direction	coordination projet	1		Coordinateur·ice	Coordonnateur·ice adjoint·e /RSE
Responsable	coordination sectorielle / fiduciaire	2		Auditeur·ice interne	Responsable antenne/ASE, RAF, RC1, RC2 RPM
Chargé / Spécialiste	Opérations techniques / financières	3		Chargé·e génie civil, Chargé·e nutrition, Chargé·e genre, jeunes groupes vulnérables	Spécialiste génie civil, Spécialiste agro-élevage/env/nut, Spécialiste entrepreneuriat et financement rural, Comptable, Chargé·e Com/GdC/SIG/ICT4D
Assistant	Appui	4			Assistant·e passation de marché, Assistant·comptable, Assistante·de direction
Personnel d'appui	tâches spécifiques transversales	5		Assistant·e administrative, Chauffeur Canotier	Assistant·e logistique

14. Du point de vue fiduciaire, conformément aux règles et procédures du FIDA, au niveau national, le projet aura un responsable administratif et financier assisté d'un comptable et de 4 assistants comptables en chaque antenne. Un Responsable de passation de marchés et son assistant, placé directement sous la responsabilité du Coordinateur. Enfin un auditeur interne sera aussi placé directement sous l'autorité du Coordinateur (voir fiche de description de poste en annexe).

15. Les descriptions de postes de l'assistance technique est disponible suivant la description des composantes techniques en partie 2.

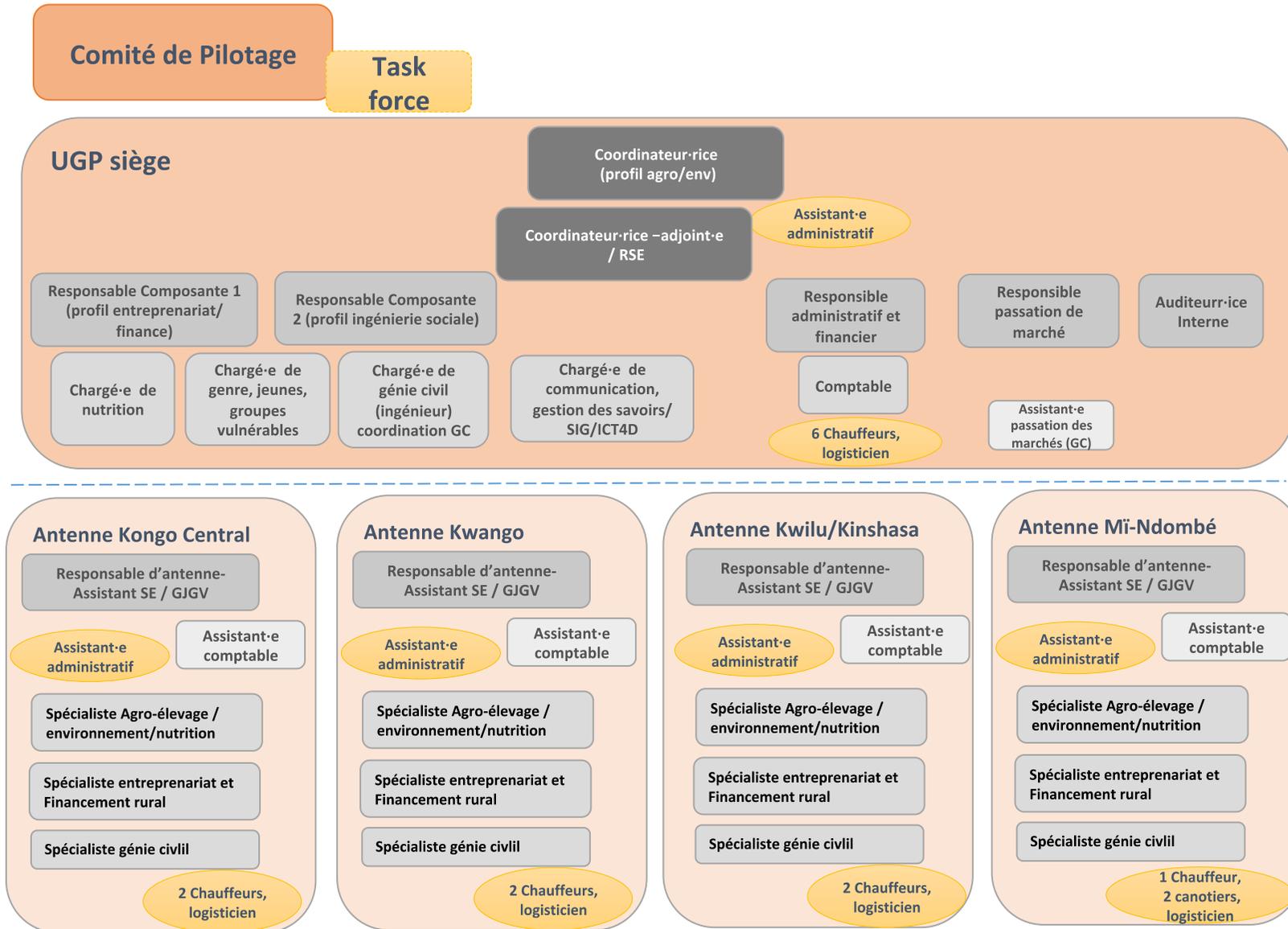
16. Les liens hiérarchiques fonctionnels sont basés sur une chaîne de commande unique avec tous les responsables dépendant directement du Coordinateur. Les Chargés/Spécialistes dépendent des Responsables et les assistants des postes auxquels ils fournissent un appui.

17. Au sein des antennes, tous les postes sont sous la responsabilité hiérarchique du responsable d'antenne, lui-même sous la responsabilité hiérarchique du coordinateur. Ces liens sont suprêmes et gèrent les aspects administratifs et financiers.

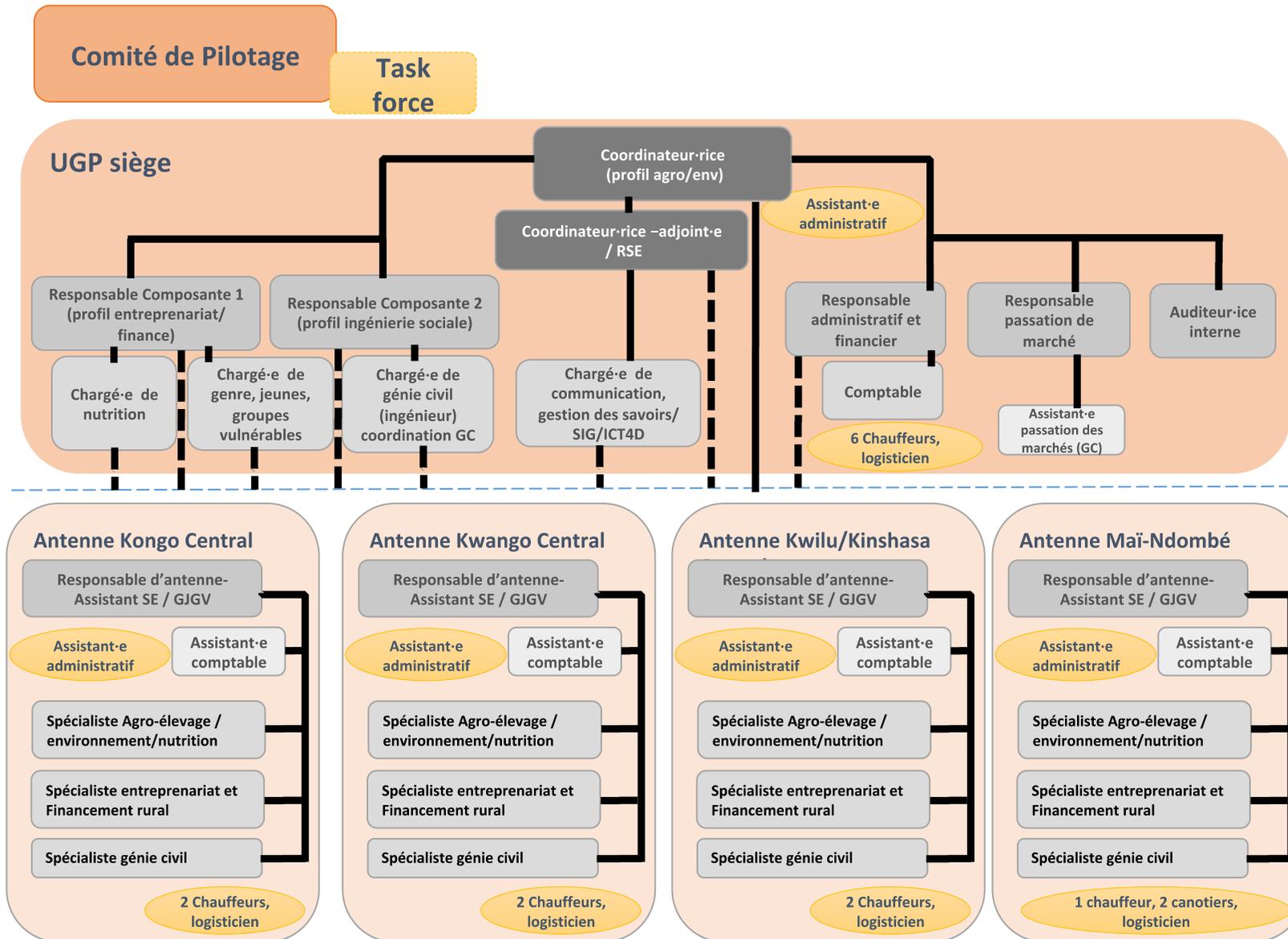
18. Des liens techniques existent entre les Responsables/Chargés du siège et les Responsables/Spécialistes des antennes. Ces liens gèrent les aspects techniques, de coordination des interventions, d'appui base-arrière et de contrôle qualité.

19. L'organigramme du Projet se présente comme suit :

## Organigramme d'AVENIR (sans lien hiérarchique)



Organigramme d'AVENIR avec lien hiérarchique (trait continu) et technique (trait discontinu)



20. **Gestion Financière.** L'UGP préparera des états financiers et comptables trimestriels transmis au FIDA/AFD afin de suivre les engagements, les décaissements, la performance financière du projet, son efficacité (niveau des coûts d'exploitation) ainsi que l'accès aux données financières pour le suivi croisé technique et financier. Ce système préparera des états financiers consolidés des opérations, des ressources et des dépenses liées au projet. Le fonctionnement est défini en détail dans la manuel de procédures administrative et financière.

21. **Passation de marchés.** L'UGP du Projet AVENIR jouissant d'une autonomie de gestion administrative et financière abritera en son sein une cellule de passation des marchés dont tous les membres internes et les partenaires externes impliqués dans le processus bénéficieront d'une formation technique sur la passation des marchés selon les nouvelles Directives du FIDA qui concernera également tous les outils et documents types développés. Le fonctionnement est défini en détail dans la manuel de passation de marché.

22. **Audit interne.** L'UGP du Projet AVENIR jouissant d'une autonomie de gestion administrative et financière et devant respecter son manuel de procédures abritera en son sein un audit interne qui bénéficiera d'une formation technique sur l'audit interne selon les nouvelles Directives du FIDA qui concernera également tous les outils et documents types développés.

### **Partenariat stratégique et d'appui à l'unité de gestion du Projet**

23. Les interventions seront orientées dans une logique de complémentarité et de synergie avec d'autres initiatives en rapport avec la nutrition et la sécurité alimentaire et capitalisera sur les acquis des autres projets financés par le FIDA, l'AFD et les autres PTF dans la zone du projet.

24. Pour la période 2020-2024, l'appui des Agences des Nations Unies en RDC aux priorités inscrites dans le PNSD est défini dans le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) qui se focalise sur trois axes stratégiques<sup>2</sup>. De plus, le Projet valorisera les synergies avec les programmes régionaux impliquant les organisations nationales, tel que le programme en appui aux Organisations paysanne des pays ACP (FO4ACP<sup>3</sup>) impliquant la COPACO et la CONAPAC à travers leurs plateformes sous-régionales (PROPAC et EAFF).

25. Le partenariat poussé avec l'AFD donnera lieu à un protocole de collaboration entre les deux institutions. Les deux institutions partenaires utiliseront le même dispositif de mis en œuvre décrit dans le DCP.

26. L'UGP travaillera, sous l'autorité du Coordinateur du Projet, en étroite collaboration avec les services techniques déconcentrés et des autorités provinciales. Ces collaboration se traduiront par des conventions de collaboration régissant les responsabilités des différentes parties.

27. La mise en œuvre du AVENIR se fera en étroite collaboration avec les autorités locales et les organisations de base des producteurs (coopératives, associations, plateformes), dans le cadre de conventions de partenariat précisant les actions à mener, les sites d'intervention, leur engagement à gérer et à entretenir les aménagements et équipements réalisés par le projet.

28. La matrice institutionnelle des parties prenantes du projet AVENIR place les acteurs, selon qu'ils soient du secteur public, du secteur para-public (dont le dispositif Projet) et des secteurs privé et de la société civile organisée en milieu rural, et selon leur niveau de compétence territoriale.

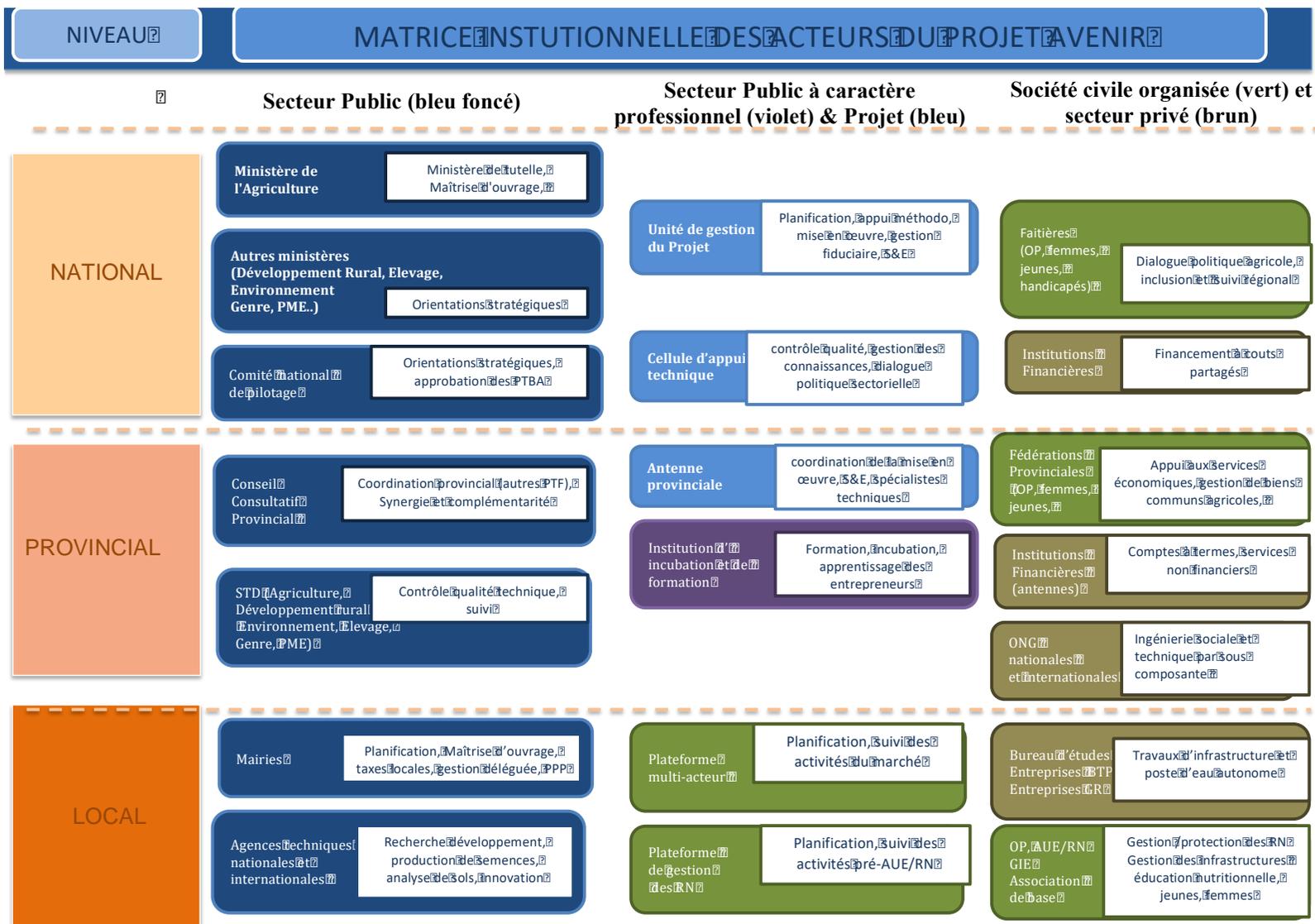
29.

---

2 Axes de l'UNSDCF : (i) Consolidation de la paix, respect des droits humains, protection des civils, cohésion sociale et démocratie ; (ii) Croissance économique inclusive, développement agricole, capture du dividende démographique, protection et gestion durable des ressources naturelles ; (iii) Accès aux services sociaux de base et assistance humanitaire

3 Farmers' Organizations for Africa, Caribbean and Pacific (FO4ACP)

## Matrice institutionnelle des acteurs d'AVENIR



## **A.2: Dispositif de ciblage**

### **Contexte socio-économique**

30. Le République Démocratique du Congo est le plus grand pays d'Afrique subsaharienne, riche en minerais, abritant la deuxième plus grande forêt tropicale au monde et le pays dispose d'un grand potentiel hydroélectrique, de vastes terres arables et d'une formidable biodiversité. Cependant la pauvreté reste très répandue en RDC : le pays se situe au troisième rang mondial pour le nombre de pauvres et la situation s'est encore aggravée à la suite de la pandémie de COVID-19. Selon les estimations, 73 % de sa population, soit 60 millions de personnes, vivait avec moins de 1,90-dollar par jour en 2018 (niveau fixé comme seuil de pauvreté international). Ainsi, près d'une personne sur six en situation d'extrême pauvreté en Afrique subsaharienne vit en RDC. La croissance économique de la RDC qui atteignait 4,4 % en 2019, avant la pandémie de COVID-19, a chuté à 0,8 % en 2020, selon les estimations de la Banque Mondiale. La RDC est également confrontée au virus Ebola depuis 1976, la 14ème épidémie de la maladie à virus Ebola pour la RDC a été déclarée le 23 avril 2022 à Mbandaka. Le virus est caractérisé par une forte contagiosité, une mortalité élevée et une grave dégradation de la situation socio-économique de la population. Selon l'OMS, une plus forte surveillance de la maladie, l'implication de la communauté, une vaccination ciblée et une réponse rapide rendent le contrôle d'Ebola plus efficace dans la Région.

31. La RDC se classe au 175ème rang sur 189 pays dans l'indice de développement humain 2020. L'indice de capital humain de la RDC s'établit à 0,37, en dessous de la moyenne des pays d'Afrique subsaharienne qui se situe à 0,40.

### **Stratégies et mesures de ciblage.**

32. La stratégie de ciblage prend en compte le contexte national concernant la lutte contre la pauvreté et les disparités sociales ainsi que la vulnérabilité des ménages. La stratégie de ciblage d'AVENIR sera participative et inclusive. En effet, elle tiendra compte : (i) des analyses et des besoins exprimés par les producteur·rices et les entrepreneur·es ruraux; (ii) de la nécessité d'intégrer les femmes et les jeunes ainsi que les Peuples Autochtones (PA) et les personnes en situation de handicap (PSH), considérés comme plus vulnérables.

33. Le ciblage des bénéficiaires sera un mélange d'auto-ciblage (pour s'assurer que les biens et services du Projet répondent aux priorités, aux actifs aux capacités et aux stratégies de subsistance des groupes cibles)<sup>4</sup> et de ciblage direct (par la prise des mesures spécifiques) afin de s'assurer que les opportunités offertes par le Projet bénéficient effectivement aux : i) jeunes et femmes, individuels ou en groupe, impliqués dans des activités d'entrepreneuriat agricole ou rural ; ii) organisations de producteur·rices participant à la commercialisation et l'approvisionnement en intrants à différents niveaux de structuration<sup>5</sup> et iii) ménages de petits exploitants agricoles selon des critères relatifs au profil de pauvreté et à d'autres groupes cibles (peuples autochtones, personnes en situation de handicap).

34. Les petits exploitants vulnérables sont ceux sans accès ou accès instable à la terre, avec des exploitations de petite taille (moins de 0.5)<sup>6</sup>, peu de facteurs d'accès aux autres moyens de production et ceux vulnérables à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle.

35. Les activités de nutrition viseront d'abord les jeunes femmes des ménages ayant des enfants de moins de 5 ans, des jeunes femmes chefs de ménage, les personnes vivant en situation de handicap, des peuples autochtones pygmées, organisés en groupements, coopératives et micro-entreprises autour des marchés construits ou réhabilités et des bassins de production agro-pastoraux localisés dans la zone d'intervention du Projet. 80% de la population des zones cibles du Projet bénéficiera d'activités spécifiques visant à l'amélioration de la situation nutritionnelle des familles rurales et à la disponibilité à des prix accessibles de produits transformés à haute valeur nutritive (farine infantile enrichie).

### **Ciblage géographique.**

---

4 Le projet prendra des mesures pour éviter l'accaparement des ressources par les élites en veillant à ce que les activités et services ne soient pas dans l'intérêt des personnes économiquement ou socialement plus aisées.

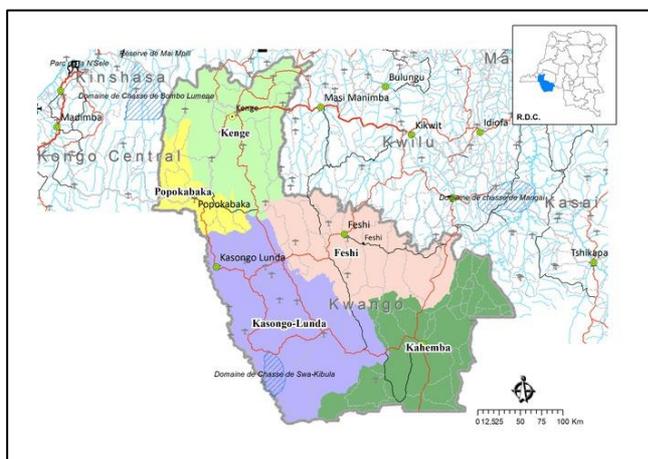
5 Le principe de subsidiarité sera appliqué pour renforcer le rôle des organisations de producteurs à différents niveaux et assurer l'efficacité des services rendus à leurs membres.

6 A définir après l'enquête de référence

36. Le Projet interviendra dans les bassins de production de quatre provinces (Kongo Central, Kwango, Kwilu et Mai-Ndombe) ainsi qu'en province de Kinshasa et se concentrera sur leur désenclavement vers Kinshasa dont la demande de produits agricoles, en particulier de produits alimentaires, offre d'immenses débouchés. L'approche ciblage géographique répond à l'approche territoriale et au respect de phasage d'interventions pour assurer la durabilité du projet. La porte d'entrée pour les groupes de bénéficiaires se fait par le ciblage géographique des bassins pré-identifiés autour des pôles et dans les marchés même avec l'ingénierie sociale. Les critères de choix sont: Les critères de sélection se basent sur : (i) l'existence de bassins de production pouvant être intensifiés par une agriculture orientée vers le marché urbain; (ii) le potentiel de développement économique grâce à l'agriculture et à l'entrepreneuriat rural le long des axes qui relient les marchés territoriaux à Kinshasa, (iii) le potentiel d'inclusion des femmes, jeunes, peuples autochtones et personnes vivant en situation de handicap et (iv) le niveau élevé de pauvreté et de taux de malnutrition.

37. Le Projet vise à atteindre près de 2 millions de personnes, soit l'équivalent de 450 000 ménages dont au moins 50% de femmes, 50% de jeunes, 5% de personnes handicapées et 0,5% de peuples autochtones dans l'ensemble du projet (dont au moins 20% par rapport aux bénéficiaires de la province de Mai-Ndombe<sup>7</sup>).

### Pauvreté et insécurité alimentaire<sup>8</sup>



38. La province de **Kwango**, à l'instar de celles de Kwilu et de Mai-Ndombe, est issue du démembrement de l'ancienne province du Bandundu. Elle compte les cinq territoires de Feshi, Kahemba, Kasongo Lunda, Popokabaka et Kenge qui est le chef-lieu de la province.

39. Sur le plan économique, la Province de Kwango vit en générale de l'exploitation minière lelong des rivières Kwango et Wamba. La province a des potentialités agricoles limitées du fait de son sol sablonneux sur une grande étendue de son territoire. Selon l'enquête 75% de sa population vit en dessous du seuil de

pauvreté. La province de Kwango est celle avec la 6<sup>ème</sup> prévalence la plus forte d'enfant pauvres multidimensionnels 93,6%. Toutefois, le Kwango est la 17<sup>ème</sup> province contribuant le plus fortement au nombre total d'enfants pauvres en RDC ; 3,2% des 40 million (UNICEF 2021)

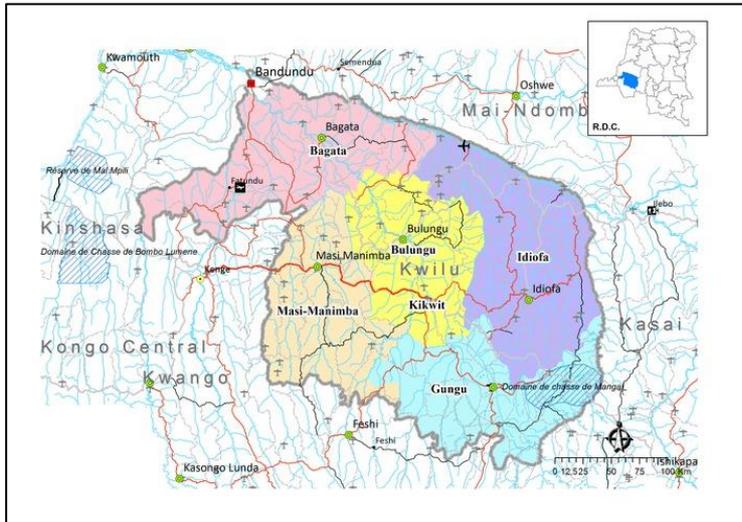
40. Par manque d'industries, les populations vivent essentiellement de l'agriculture dans ce territoire et les populations paysannes se regroupent généralement en O.P (organisation paysanne). Les principaux produits agricoles sont le manioc, le maïs et les arachides. Les éleveurs sont regroupés dans une structure dénommée CAFÉK (collectif des agriculteurs et fermiers de Kenge) et quant aux pisciculteurs, ils ne sont pas organisés en une structure qui peut assurer leur encadrement. Cependant, ces structures qui encadrent et accompagnent les unités locales de production pour vendre de leurs productions sont butées à des difficultés de financement, de manque des unités de transformation, de moyen de transport, etc.

7 Les populations autochtones représentent près de 30% de la population Mai-Ndombe.

8 Sources UNICEF et CAID

41. La province de **Kwilu**, à l'instar de celles de Kwango, et de Mai-Ndombe, est issue du

démembrement de l'ancienne province du Bandundu. Elle compte les cinq territoires de Bagata, Bulungu, Gunugu, Idiofa et Masimanimba et la ville de Bandundu qui est le chef-lieu de la province. Sur le plan économique, la Province de Kwilu est animée par plus de 5 800 opérateurs économiques toutes catégories confondues. Elle est à vocation commerciale l'activité dominante étant la commercialisation des produits agricoles notamment le maïs, l'arachide et l'huile de palme.

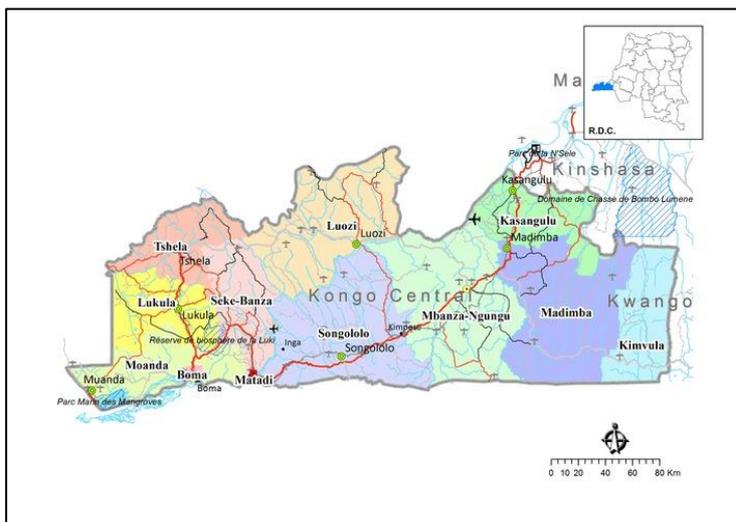


42. Kikwit est la ville principale de la province du Kwilu en

République Démocratique du Congo, située sur la rivière Kwilu. La ville est reliée à 525 kilomètres de Kinshasa et à 400 kilomètres de la ville de Bandundu par la route nationale n°1 à l'Ouest, et aux deux Kasai à l'Est. La Ville de Kikwit connaît un climat tropical humide. La ville de Kikwit est la première ville économique de la Province du Kwilu en République démocratique du Congo, située au centre de celle-ci avec une population plus importante que d'autres villes telles que Kenge, Bandundu ville et Inongo. C'est une ville économique et commerciale remplie de toute catégorie des opérateurs : commerciaux, artisanaux, services ainsi que de production et transformation. Elle demeure l'un des principaux greniers de la Ville de Kinshasa, en matière d'approvisionnement en produits vivriers, principalement le maïs, l'arachide et l'huile de palme. Elle est un carrefour pour la province du Kwilu et de ses environs, un grand centre commercial et économique remplie de toute catégorie des opérateurs économiques, les institutions financières, les entreprises brassicoles, les entreprises de télécommunications, les partenaires internationaux, les ONG. La présence de ces acteurs pourrait réduire le taux de chômage avec un appui du gouvernement dans leurs actions.

43. Le Territoire de Masi-Manimba est une entité décentralisée de la Province du Kwilu qui compte outre le territoire de Masi-Manimba, les territoires de Bulungu, Bagata, Idiofa et Gungu. Du point de vue étendu, le Territoire de Masi-Manimba occupe la quatrième place dans la Province du Kwilu après les Territoires d'Idiofa, Bagata et Gungu.

Masi-Manimba City est situé sur la Nationale n°1, à 125 kilomètres de la ville de Kikwit et à environ 382 kilomètres de la Capitale Kinshasa. Il est le seul territoire dans la Province du Kwilu dont la cité est traversée par la nationale n°1. Le Territoire produit en grande quantité les produits tels que le Manioc, Maïs, arachide, niébé et courge. Le palmier est l'arbre dominant le long de principaux cours d'eau et rivières. La réhabilitation des routes provinciales et de dessertes

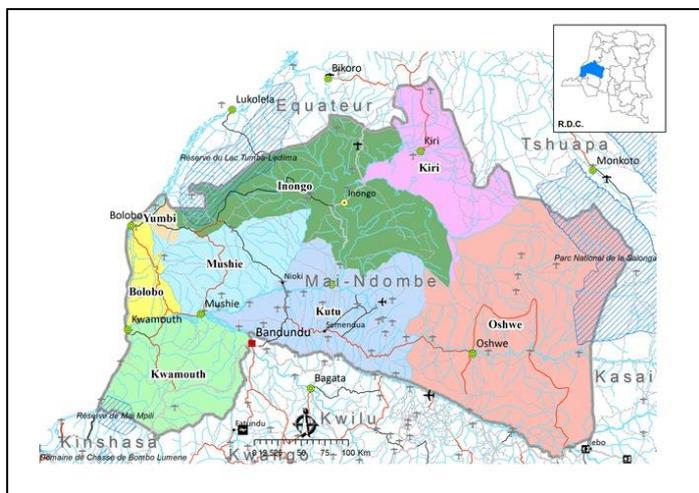


agricoles faciliterait l'évacuation des produits agricoles, des marchandises. La province du **Kongo Central** compte douze subdivisions dont 10 territoires de Kasangulu, Kimvula, Lukula, Luozi, Madimba, Mbanza-Ngungu, Moanda, Seke Banza, Songolo et Tshela et les deux villes de Boma et Matadi qui est le chef-lieu de la province. C'est la seule province du pays ayant un accès à la mer.

44. Sur le plan économique, la Province du Kongo Central est l'une des provinces les plus actives du pays. L'économie du Kongo Central est à forte dominance agricole, même si son secteur minier est très important. La province du Kongo Central est celle avec la 24<sup>e</sup> prévalence la plus forte d'enfants pauvres multidimensionnels 66,4%. Le Kongo Central est la cinquième province contribuant le plus fortement au nombre total d'enfants pauvres en RDC 5,7% des 40 millions.

45. Le territoire de LUKULA présente beaucoup d'opportunités de développement. En effet, l'agriculture offre beaucoup d'opportunités suite à la disponibilité des terres arables. Le sol est fertile et l'agriculture est la principale activité du territoire. Le commerce aussi est très florissant notamment celui de l'huile de palme et de banane plantain. Les routes de desserte agricole sont dans un mauvais état ce qui résulte en plusieurs jours de route pour les camions pour atteindre la route nationale et aller vers la capitale (3-4 jours). Le manque d'énergie crée également des difficultés pour transformer et conserver les produits agricoles.

46. La province de **Maï Ndombe**, à l'instar de celles de Kwango et de Kwilu, est issue du démembrement de l'ancienne province du Bandundu. Elle compte les huit territoires de Bolobo, Kiri, Kutu, Kwamouth, Mushie, Oshwe, Yumbi et Inongo qui est le chef-lieu de la province. La province de Maï Ndombe est celle avec la 9<sup>e</sup> prévalence la plus forte d'enfants pauvres multidimensionnels 90,8%. Le Kongo Central est la 19<sup>e</sup> province contribuant le plus fortement au nombre total d'enfants pauvres en RDC ; 2,7% des 40 million.



47. Les territoires cibles sont touchés par la pauvreté et l'analyse réalisée par l'UNICEF sur la pauvreté des enfants stresse l'importance de cibler les familles pauvres pour rehausser les niveaux de vie de leurs familles et

assurer un meilleur avenir aux enfants qui seront les adultes de demain, productifs et contribuant à la prospérité du pays.

48. Les ménages dans ces territoires sont confrontés à une insécurité alimentaire, Kwango enregistrant le plus grand pourcentage de ménages en phase 3+ selon la classification IPC. Quoique les densités sont faibles étant donné les vastes étendus de ces territoires, ils enregistrent une grande population à majorité rurale et jeune (plus de 50% a moins de 18 ans).

49. Le territoire d'Inongo étant à vocation agricole mais la majorité des petites et moyennes entreprises du territoire d'Inongo, évolue dans le commerce général, certaines sont spécialisées dans la télécommunication, fret aérien, routier et fluvial, hôtellerie, achat et vente carburant ; la cybernétique et bureautique, or si les PME/PMI transformaient les matières premières locales, elles créeraient autant d'emploi. Et le chômage baisserait.

50. Le territoire de Oshwe est le plus vaste territoire de l'actuelle province de Maï Ndombe, un territoire à vocation agricole et dont les 3/4 de son étendue est couverte par la forêt équatoriale représentant d'énormes potentialités dont son développement pourrait essentiellement en dépendre. L'accès à l'eau et l'énergie reste un défi majeur à relever dans le milieu rural. L'eau de boisson utilisée au sein des ménages est puisée dans des ruisseaux, des rivières et des sources d'eau non aménagées.

51. Le territoire de Mushie est une zone rurale dont l'économie est principalement caractérisée par des activités agricoles et commerciales ; les premières sont plus pratiquées par les peuples originaires (autochtones) parce qu'ils sont dans l'ensemble des propriétaires terriens, et les secondes par les non originaires pour la plupart. La formation et le renforcement des capacités de la population paysanne dans l'organisation et la commercialisation agricoles, l'approvisionnement et les marchés (Coopératives agricoles) ; la réhabilitation des infrastructures routières reliant les différents bassins de production vers les queux d'évacuation et/ou centres de commercialisation et de consommation donneraient une bonne relance agricole au niveau du territoire (annuaire statistique 2017 et MICS 2018)

Table 1. Information statistique par province, annuaire statistique 2017 et MICS 2018

	<b>KWANGO</b>	<b>KWILU</b>	<b>KONGO CENTRAL</b>	<b>MAI NDOMBE</b>
<b>Superficie</b>	89 974 km <sup>2</sup>	78 533 km <sup>2</sup>	53 920 km <sup>2</sup>	127 243 km <sup>2</sup>
<b>Population en 2017 (habitants)</b>	2,3 millions	5,8 millions	5,96 millions	1,96 millions
<b>Densité en 2017 (habitant/km<sup>2</sup>)</b>	25	74	110	15
<b>Population rurale</b>	96%	87%	57%	82%
<b>Population de moins de 18 ans</b>	56%	55%	51%	53%
<b>Nombre moyen d'enfants/femme</b>	6,8	6,6	5,2	6,2

Table 2 : Classification IPC des phases d'insécurité alimentaire aiguë (\*février à juillet 2021

<b>Province</b>	<b>Population totale</b>	<b>Classification IPC des phases d'insécurité alimentaire aiguë Phase 3+</b>	
		Nombre de personnes	%
<b>Kinshasa</b>	10 391 248	1,530,525	14
<b>Kongo Central</b>	3,619,829	628,145	18
<b>Kwango</b>	2,582,551	951,709	37
<b>Kwilu</b>	4,477,791	827,360	18
<b>Maï Ndombe</b>	1,563,599	201,298	13

### Zones ciblées et bénéficiaires

52. La mission de formulation a pré identifié huit pôles avec marchés de demi gros et de collecte à l'exception d'Inongo ciblé principalement pour les activités de restauration forestière. Les 7 pôles sont Mbanza Ngungu et Lukula dans le Kongo Central, Mushie et Oshwe dans Maï-Ndombé, Katoi-316 dans le Kwango et Kikwit (Kamanimani/ Bazanzi), Masi-Manimba dans le Kwilu. Cette identification avec les parties prenantes et les autorités des différentes provinces a été faite sur la base de l'estimation des volumes de produits agricoles transitant au sein de ces marchés et sur leur fonctionnement actuel en tant que marchés territoriaux approvisionnant la ville de Kinshasa. L'identification et la localisation définitive des sites d'intervention d'AVENIR comprenant 24 bassins de production identifiés, à savoir 3 bassins de production par pôle (infrastructures de marchés, pistes rurales à réhabiliter, appuis à la production, restauration des zones dégradées) ont permis de confirmer qu'aucune activité ne sera réalisée à l'intérieur d'une aire protégée.

53. Dans la province du Kongo Central, les territoires de Mbanza-Ngungu et Lukula seront ciblés comptant respectivement 7 secteurs et 39 groupements pour Mbanza-Ngungu et 5 secteurs et 60 groupements pour Lukula. Dans la province de Maï- Ndombé seront ciblés les territoires de Mushie, Oshwe et Inongo. Le territoire de Mushie est constitué de la commune de Mushie et d'une chefferie : Baboma-Nord, le territoire d'Oshwe est composé de la commune d'Oshwe et de 4 secteurs et le territoire d'Inongo est composé de 3 secteurs. Dans la province de Kwilu, seront ciblés le territoire de Masi-Manimba organisé en 10 secteurs et la ville de Kikwit comptant 4 communes et 19 quartiers. Enfin dans la province de Kwango, sera ciblé le village de Katoi 316 dans le territoire Kenge.

54. Le projet AVENIR va investir dans des infrastructures économiques (marchés territoriaux, pistes d'accès aux marchés, ports fluviaux), l'augmentation de la productivité agricole (systèmes agroforestiers multicouches, pratiques de gestion des terres et semences améliorées, mécanisation, hydraulique agricole à petite échelle, vulgarisation et accès à l'information) et le renforcement des capacités agricoles et rurales par l'entrepreneuriat rural (activités post-récolte, post-capture pour les activités de pêche et aquaculture, stockage, transformation, commercialisation, artisanat, transport, communication et autres activités connexes aux marchés).

55. Il est estimé que le Projet va impacter 50% de la population vivant dans les zones autour des marchés (puisqu'elles y commercialisent leurs productions) et 30% des populations des sous-bassin de production sont directement touchées par l'appui à l'amélioration de la productivité agricole. Le ciblage et la détermination du nombre des bénéficiaires sera affiné après le diagnostic plus précis du positionnement des infrastructures économiques qu'il est prévu d'effectuer avant le démarrage du projet. Au total, Le Projet vise à atteindre près de 2 millions de personnes, soit l'équivalent de 450 000 ménages, et les bénéficiaires directs comprendront au moins 50% de femmes, 50% de jeunes, 5% de personnes handicapées et 0,5% de peuples autochtones dans l'ensemble du projet (dont au moins 20% par rapport aux bénéficiaires de la province de Mai-Ndombe<sup>9</sup>).

### **Méthodes de ciblage**

56. Le ciblage des bénéficiaires prévoit l'adoption de méthodes d'auto-ciblage et de ciblage direct pour veiller à une sélection adaptée des bénéficiaires et de leur accompagnement: (i) ciblage des ruraux pauvres, en particulier des jeunes et des femmes, porteurs d'initiatives entrepreneuriales dans les zones ciblées concernant les activités tout au long des chaînes de valeur, la production, la transformation et la commercialisation ; (ii) ciblage des producteurs vulnérables, des groupements de producteurs et des producteurs familiaux impliqués dans la commercialisation de leurs productions ; et (iii) ciblage des ménages les plus vulnérables (personnes en situation de handicap et peuples autochtones) en fonction des opportunités entrepreneuriales et productives. Des critères d'éligibilité ont été élaborés pour mieux identifier les propositions pour le développement de micro et petites entreprises à soutenir ainsi que d'assurer un accompagnement adapté. L'application de méthodes de ciblage garantira également que les personnes les plus vulnérables, tels que les jeunes pauvres et déscolarisés, et les jeunes femmes chefs des ménages, et les groupes vulnérables (personnes handicapées, autochtones) bénéficient équitablement du projet.

### **Auto-ciblage**

57. Le Projet accordera une attention particulière aux femmes et aux jeunes à travers le rehaussement de leur savoir et savoir-faire en entrepreneuriat à travers leur participation aux activités de production, transformation et commercialisation des produits agricoles.

58. L'approche d'auto-ciblage permet aux individus, organisations de producteurs et entrepreneurs, de décider eux-mêmes de participer aux activités ou demander un appui du Projet. AVENIR adoptera une démarche d'auto-ciblage afin de renforcer l'intérêt porté à l'agriculture et la professionnalisation des jeunes et de femmes promoteurs de projets bancables, et soutenir les MPEs qui nécessitent d'appui technique et aux financements. Le projet permettra également aux groupes de petits producteurs intéressés de participer et de créer des relations commerciales avec d'autres acteurs des marchés. Cela permettra d'associer les petits entrepreneurs qui se montreront intéressés à développer des opportunités et des services pouvant contribuer aux dynamiques locales de développement économique et social pro-pauvres.

59. Le ciblage du projet s'appuiera sur les atouts et spécificités de chaque groupe cible (désagrégés par sexe et classes d'âge), ainsi que les faiblesses leur permettant de saisir les opportunités offertes pour accéder efficacement et durablement au marché.

### **Ciblage direct**

---

9 Les populations autochtones représentent près de 30% de la population Mai-Ndombe.

60. Des mesures de ciblage direct seront mises en place pour assurer que les personnes et ménages vulnérables participent aux activités du projet. L'application de quotas sera accompagnée d'une ingénierie sociale pour assurer la participation active des femmes, des jeunes et des groupes vulnérables (personnes en condition de handicap et peuples autochtones) aux prises de décisions. Des critères de vulnérabilité et de pauvreté seront établis au démarrage du projet, pour assurer que les jeunes, les personnes les plus vulnérables (ayant faibles revenus, un manque de scolarisation, femmes chefs des ménages) soient bénéficiaires du projet. En particulier, le ciblage des PSH prendra en compte de manière non exhaustive les catégories suivantes : (i) les personnes ayant une déficience physique et/ou à mobilité réduite, (ii) les personnes ayant une déficience visuelle (partiellement voyant, basse vision ou totalement aveugles), (iii) les personnes sourdes ou malentendantes, (iv) les personnes atteintes d'albinisme et (v) tout autre catégorie recommandée par les organisations nationales de PSH. Cela permettra d'éviter la capture de l'élite.

Le tableau suivant représente les différents groupes cibles et l'approche qui sera utilisé pour la mise en œuvre de

**Tableau Stratégie de ciblage directe des activités et nombre de bénéficiaires touchés**

Bénéficiaires/ 18rups ciblés	Activités/ investissements	
	Autociblage	Ciblage directe
<b>Groupe de femmes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation aux CEP</li> <li>- Participation aux autres formations et alphabétisation fonctionnelle</li> <li>-femmes multiplicatrices de semences formés</li> <li>- la gestion de pépinières</li> <li>- groupe cooperatives de femmes)</li> <li>- Plateformes mutilacteurs des marchés</li> <li>- éducation et sensibilisation nutritionnelle</li> <li>- garderies rurales</li> <li>-formation en leadership</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-quotas de participation aux différent instances de décision, notamment formulation des plans d'aménagement des terroirs (50%)</li> <li>- quotas pour la participation aux, échanges et visites aux sites de démonstration (30%)</li> <li>-quota 40% pour la sécurisation foncière d</li> <li>- quota pour faire partie de la conformation des groupes de gestion (40%)</li> </ul>
<b>Organisations paysannes locales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseaux semenciers pour la formation et appui technique</li> <li>-Agro-PME</li> <li>- groupes de femmes et jeunes entrepreneurs affiliées aux OPs</li> <li>- Plateformes mutilateurs des marchés</li> <li>- éducation et sensibilisation nutritionnelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Participation à l'élaboration des plans d'aménagement des terroirs</li> </ul>
<b>Les jeunes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Participation aux CEP</li> <li>- Participation aux autres formations et incubation</li> <li>- groupes de jeunes pour la gestion de pépinières</li> <li>- Jeunes artisans</li> <li>- Jeunes prestataires de service</li> <li>- jeunes agri preneurs</li> <li>- Plateformes mutilateurs des marchés</li> <li>- éducation et sensibilisation nutritionnelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-quotas de participation aux différent instances de décision, notamment formulation des plans d'aménagement des terroirs (30 %)</li> <li>- quotas pour la participation en échanges et visites aux sites de démonstration (50%)</li> <li>-Jeunes multiplicateurs de semences formés</li> <li>-Quota pour faire partie de la conformation des groupes de gestion (40%)</li> <li>-quota 30% pour la sécurisation foncière des bas-fonds</li> </ul>
<b>Les ménages et personnes ruraux plus vulnérables dans les villages d'intervention</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation aux CEP</li> <li>- Participation aux autres formations</li> <li>- la gestion de pépinières</li> <li>-participation aux instances de décision, notamment formulation des plans d'aménagement des terroirs</li> <li>-conformation des groupes de gestion</li> <li>- Plateformes mutilateurs des marchés</li> <li>-Agro-PME</li> <li>- éducation et sensibilisation nutritionnelle</li> <li>- garderies rurales</li> </ul>	

<b>Binômes, personnes en Situation de handicap</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- participation aux instances de décision, notamment formulation des plans d'aménagement des terroirs</li> <li>- Participation aux CEP</li> <li>- Participation aux autres formations</li> <li>- la gestion de pépinières</li> <li>- AGRO-PME</li> <li>- Plateformes mutilacteurs des marchés</li> <li>- éducation et sensibilisation nutritionnelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-quotas de participation aux diffèrent instances de décision, notamment formulation des plans d'aménagement des terroirs (10 %)</li> <li>- quotas pour la participation en échanges visites aux sites de démonstration (10%)</li> <li>-Jeunes multiplicateurs de semences formés</li> <li>-Quota pour faire partie de la conformation des groupes de gestion (10%)</li> </ul>
<b>Peuples Autochtones Dans le Mai- Ndombe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Participation aux CEP</li> <li>- Participation aux autres formations</li> <li>- la gestion de pépinières</li> <li>- Plateformes mutilacteurs des marchés</li> <li>- éducation et sensibilisation nutritionnelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-quotas de participation aux diffèrent instances de décision, notamment formulation des plans d'aménagement des terroirs (0,5 %)</li> <li>- quotas pour la participation en échanges visites aux sites de démonstration (0,5%)</li> <li>-Jeunes multiplicateurs de semences formés</li> <li>-Quota pour faire partie de la conformation des groupes de gestion (0,5%)</li> </ul>

## **A.2.2: Genre, jeunes, inclusion sociale**

61. AVENIR, en collaboration avec ONU-Femmes, développera une stratégie genre et inclusion sociale, sur la base d'une analyse participative des spécificités des femmes, jeunes, Peuples Autochtones et personnes vivant avec un handicap dans ses zones d'intervention. Cette stratégie capitalisera sur les expériences des autres projets financés par le FIDA, des partenaires et des organisations luttant pour l'inclusion et l'autonomisation des femmes, jeunes, Peuples Autochtones et personnes vivant avec un handicap. La stratégie est importante pour s'attaquer aux causes structurelles et contribuer ainsi à la transformation sociétale.

62. La stratégie identifiera les besoins spécifiques, les opportunités et les défis de chaque groupe et orientera le ciblage pour assurer la participation des groupes vulnérables dans les activités d'AVENIR en tenant compte des besoins spécifiques en matière de renforcement des capacités, d'accès aux moyens de production, de sensibilisation au niveau des communautés et des ménages pour promouvoir l'égalité du genre et l'inclusion de tous les groupes marginalisés. La stratégie tiendra également compte des besoins en renforcement des capacités des institutions locales et services techniques chargés du genre et de l'inclusion sociale ainsi que des organes de gestion des OP qui seront des alliés importants dans la réussite du Projet AVENIR et la durabilité de ses résultats. La stratégie orientera le Projet sur les actions et initiatives concrètes nécessaires pour promouvoir le leadership des femmes et des jeunes et identifiera les partenaires de mise en œuvre.

63. La mise en œuvre de la stratégie genre et inclusion sociale sera assurée par le·la chargé·e du genre/ciblage à travers i) l'appui aux OP et aux réseaux des femmes, jeunes, Peuples Autochtones et Personnes vivant avec un handicap pour accompagner leur inclusion dans l'entrepreneuriat et leur participation au sein des OP et en s'intéressant spécifiquement à l'accès au foncier (application des politiques existantes avec les détenteurs locaux de droits fonciers, établissement de charte foncière sensible au genre (faire avancer ce qui est dans la loi pour que cela devienne une pratique); ii) l'alphabétisation fonctionnelle; iii) la sensibilisation aux aspects de genre et de violence domestique en appliquant la méthodologie axée sur les ménages pour améliorer les relations hommes-femmes au sein de la famille<sup>10</sup>. Le Projet valorisera les initiatives en cours de ONUFEMMES pour la promotion de l'égalité de genre dans les zones d'intervention et mettra en place des clubs d'écoute de type DIMITRA<sup>11</sup> notamment sur les marchés, qui sont considérés comme un point d'entrée de dissémination d'innovations économiques et financières et, in fine, sociétale ; iv) des consultations organisées auprès des communautés des Peuples Autochtones et de leurs organisations représentatives, dans la province de Maï-Ndombé, pour solliciter leur consentement à leur participation aux activités du Projet AVENIR et à ses modalités.

64. Un dispositif de suivi-évaluation désagrégé par sexe, âge et groupe cible, sera mis en place pour assurer que les activités mises en œuvre répondent aux besoins et priorités des populations et particulièrement les plus vulnérables en leur sein afin de les impacter effectivement. Ce dispositif comprendra entre autres (i) des consultations périodiques avec les représentants des producteur·ices, des entrepreneur·es, des membres de la société civile organisée en milieu rural, des représentants du secteur privé, notamment les institutions financières partenaires, et des autorités, au niveau national, provincial et local ; (ii) le suivi de la stratégie par les partenaires de mise en œuvre du Projet ; (iii) les missions de suivi périodiques du Projet et (iv) la création d'outil et de dispositif pour la collecte et le partage d'informations pour le suivi évaluation des activités, la communication et le partage des connaissances.

---

<sup>10</sup> [Note pratique Méthodologies axées sur les ménages](#)

<sup>11</sup> Ces clubs permettent à leurs membres – femmes, hommes et jeunes – de partager leurs préoccupations et d'agir collectivement. Ce sont devenus des agents du changement, dans l'agriculture mais également dans d'autres domaines, abordant des questions sensibles telles que le VIH/SIDA, le mariage précoce ou les droits des femmes à hériter des terres.

## Modalités de mise en œuvre

65. AVENIR établira des conventions de collaboration avec des partenaires stratégiques expérimentés dans l'autonomisation des femmes, jeunes, Peuples Autochtones et personnes vivant avec un handicap, et dotés de capacités éprouvées de gestion fiduciaire telle qu'ONU-Femmes. Des partenariats de mise en œuvre pluri-annuels seront aussi conclus avec des organisations nationales de la société civile comme RENAFER, COPACO PRP, CONAPAC, CFLEDD, REPALEF, LINAPYCO, DGPA, APHACO<sup>12</sup>. Les termes de référence de ces collaboration seront développés en amont et dont les résultats seront évalués annuellement dans le cadre des programmation de l'année suivante lors de l'élaboration du PTBA.

66. AVENIR maximisera et capitalisera sur les synergies et la collaboration avec toutes autres initiatives existantes dans les zones intervention ainsi que les expériences et outils disponibles.

67. **Approches pour l'autonomisation socio-économique des PSH.** Le projet appliquera les approches et méthodologies développés dans le cadre du programme SPARK<sup>13</sup> du FIDA afin de permettre aux PSH (femmes et jeunes) de participer activement et de bénéficier des opportunités offertes par le projet AVENIR en assurant des modes opératoires qui sont adaptés aux profils spécifiques de leurs handicaps, à leur besoins prioritaires, à leurs contraintes et opportunités. A cet effet le Projet garantira les modalités de mise en œuvre suivantes pour les PSH : (i) l'étude de base permettra également de collecter les données ventilées selon le statut et le type de handicap pour permettre de concevoir les services et approches adaptés aux PSH ; (ii) planification incluse de la mise en œuvre du projet en s'assurant que les PSH et leurs organisations participent de manière holistique à toutes les étapes pour garantir leur accessibilité au projet ; (iii) développement de partenariats avec les organisations locales et nationales de PSH et les structures publiques et privés d'accompagnement des PVH afin de connaître les défis d'accessibilité spécifiques des PSH aux services du Projet et d'adapter le mode opératoire du Projet en s'appuyant sur des professionnel qui connaissent les méthodologies d'accompagnement adaptées aux cibles visées ou en incluant les travailleurs communautaires formés à gérer les handicaps ; (iv) assurer l'accessibilité des espaces physiques de réunion/formation et des infrastructures finances par le projet (routes, marchés, infrastructures de stockage, aménagement des zones de réunion, toilettes et options de transport) aux situations de handicaps ; (v) adoption des pratiques plus inclusives notamment par la prise en compte des périodes suffisantes de repos lors des formations ; (vi) mobilisation des compétences techniques spécialisées pour la réalisation de matériel agricole adapté et accessible aux PSH ; (vii) implication et sensibilisation des membres de la communauté pour soutenir chaque fois que possible les PSH et pour adopter les pratique d'inclusion sociale des PSH ; (viii) utilisation des modes de communication adaptés tels que le Braille, la langue des signes, les tableaux/affiches/PowerPoint et illustrations, les équipements et logiciels de reconnaissances vocales pour les malvoyants, et mobilisation d'assistance spécifiques aux PSH pour améliorer la compréhension ; (ix) prise de mesures spécifiques lors des formations pour protéger les personnes atteintes d'albinisme du soleil (ombre, chapeaux ou crèmes solaires si elles travaillent à l'extérieur); (x) le renforcement des capacités des formateurs, des vulgarisateurs agricoles et des prestataires de service de développement des entreprises et de crédit pour qu'ils travaillent avec les PSH et (xi) l'appui à la mise en place d'un réseau des employeurs et fournisseurs de services d'emploi pour créer des opportunités pour l'emploi des PSH.

---

<sup>12</sup> CFLEDD: Coalition des Femmes Leaders pour l'Environnement et le Développement Durable;  
REPALEF : Réseau des Populations Autochtones et Locales pour la Gestion Durable des Ecosystèmes Forestiers de la RDC;

LINAPYCO : Ligue Nationale des Associations Autochtones Pygmées du Congo;

DGGPA : Dynamique des Groupes de Peuples Autochtones;

APHACO : Fédération Nationale des associations de. Personnes Handicapées du Congo.

<sup>13</sup> Sparking Disability Inclusive Rural Transformation (SPARK)

**68. Inclusion du handicap dans la promotion de l'entrepreneuriat agropastoral le long des chaînes de valeur.** Le Projet organisera des échanges des PSH et de leurs organisations ainsi que des structures spécifiques d'accompagnement avec les programmes du FIDA sélectionnés dans les pays SPARK afin d'assurer le renforcement des capacités, l'engagement, et l'appropriation des différents acteurs de la chaîne de valeur, du personnel du Projet et des PSH sur la base des expériences d'autres projets. AVENIR s'assurera que la cartographie des chaînes de valeur identifie clairement les différentes fonctions et les nœuds qui nécessitent un service de soutien spécifique en faveur des PSH. Sur cette base, le Projet élaborera un plan d'action pour assurer la prise en compte de l'accompagnement spécifique ciblé des PSH en partenariat avec leurs organisations représentatives, la société civile organisée en milieu rural et les acteurs de la chaîne de valeur et les autres acteurs publics et privés. Le projet documentera également les itinéraires et histoires de changement, les résultats initiatives développées et leurs spécificités afin de fournir des éléments d'apprentissage et assurer le partage de connaissance sur le développement des chaînes de valeurs inclusives du handicap.

## **PARTIE B : DESCRIPTION DES ACTIVITES**

## **B.1: Objectifs du Projet**

69. **L'objectif global** du Projet est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et à l'amélioration de la nutrition des populations rurales des provinces entourant Kinshasa.

70. **L'objectif de développement** est de soutenir la transformation durable de l'agriculture familiale, l'amélioration des revenus et la diversité alimentaire des ménages ruraux des provinces entourant Kinshasa.

71. Le projet vise à atteindre 2 millions de personnes, soit 450 000 ménages, dont au moins 50% de femmes, 50% de jeunes, 5% de personnes handicapées et 0,5% de peuples autochtones dans l'ensemble du projet (dont au moins 20% par rapport aux bénéficiaires de la province de Mai-Ndombe<sup>14</sup>).

72. Le projet AVENIR sera mis en œuvre sur une période de 7 ans (mi-2023 – mi-2030)<sup>15</sup> autour de trois composantes : i) Agriculture familiale et entrepreneuriat agricole et rural ; ii) Désenclavement et marchés territoriaux ; et iii) Gestion et coordination du Projet. Le Projet mettra simultanément en œuvre les deux composantes selon une matrice de phasage et de zonage (voir annexe 12 du DCP). Ces deux composantes techniques du Projet sont socialement et territorialement liées (voir ci-dessous le schéma d'approche territoriale). La première composante appuiera les petits producteurs ruraux à s'adapter à leur environnement naturel, productif et financier pour améliorer durablement leurs moyens de subsistance. Simultanément, la deuxième composante impliquera ces acteurs territoriaux pour planifier et gérer les infrastructures économiques assurant un accès permanent aux débouchés économiques de leurs surplus de production grâce à des liens commerciaux inclusifs et équitables.

73. A travers les deux composantes, la société civile organisée en milieu rural, particulièrement la jeunesse, constituera la porte d'entrée de l'engagement populaire aligné sur les politiques nationales (jeunesse, genre). Leurs initiatives et leur contribution future seront systématiquement valorisées et soutenues à la fois dans la gestion des biens communs et dans l'entrepreneuriat rural inclusif ainsi que leur participation à la mise en œuvre des politiques de promotion de l'emploi des jeunes dans le secteur agricole et rural.

74. La mise en œuvre reposera sur une approche de développement territorial intégré basé sur une continuité géographique des interventions afin que les investissements en infrastructures économiques (marchés, pistes de desserte, embarcadères fluviaux) favorisent la mise en place d'une logistique permettant l'écoulement des surplus agricoles produits grâce à des capacités de production agricole améliorées (systèmes agroforestiers multi-strates, gestion foncière, semences améliorées, petite mécanisation), dynamisées par une valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural (transformation, commercialisation), pour répondre aux besoins d'une demande alimentaire croissante et diversifiée des populations urbaines et notamment de celle de Kinshasa.

75. L'autonomisation par la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural dépendra des opérateurs économiques organisés pour rentabiliser les infrastructures réhabilitées. Les initiatives entrepreneuriales agricoles et rurales seront financées à coûts partagés en partenariat avec des institutions financières. Des plateformes nationales et des réseaux nationaux d'organisations de producteurs (CONAPAC, COPACO, RENAFAER) seront mobilisés pour pérenniser la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural plus propice et inclusive à l'agriculture familiale.

76. Les études complémentaires seront menées pour préciser et vérifier les hypothèses émises durant la mission de formulation (OP et Peuples autochtones, bassins de productions, infrastructures économiques, chaînes de valeurs, besoins et finances, centre d'incubation)<sup>16</sup>.

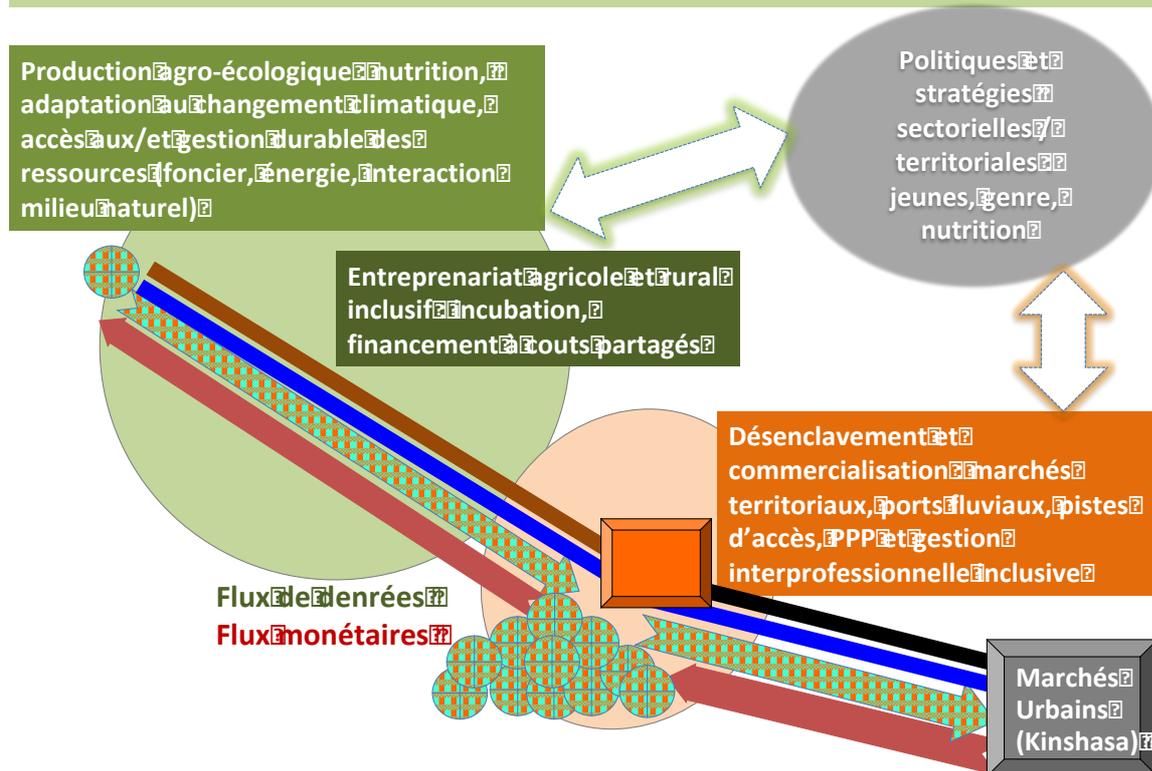
---

14 Les populations autochtones représentent près de 30% de la population Mai-Ndombé.

15 Le financement du FIDA aura une durée de 7 ans (mai 2023 à mai 2030) tandis que le financement de l'AFD s'étalera sur les 5 premières années au maximum, soit de Mai 2023 à Mai 2028

16 durant la période FIPS et avec un financement de l'AFD

## Approche d'intervention territoriale intégrée



77. La composante 1 (en vert sur le schéma), se focalise sur l'augmentation de la production agricole de manière durable et inclusive afin d'améliorer la sécurité nutritionnelle des ménages ruraux et dégager des surplus de productions commercialisables. La composante 2 se focalise sur l'accès de ces surplus de productions à des débouchés stables et rémunérateurs par un désenclavement des zones de production grâce à des infrastructures économiques (pistes, fleuves, ports fluviaux, marchés territoriaux) facilitant la logistique des transactions commerciales. L'articulation entre les deux composantes va ainsi assurer que la demande en produits agricoles du secteur privé et coopératif (coopératives, commerçants, PME...) tire l'offre de surplus de productions agricoles issue de l'agriculture familiale (agripreneurs, jeunes et femmes). Aux flux de denrées (flèches striées bicolores rouge et verte) correspond des flux inverses monétaires (flèches rouges) qui permettent à tous les acteurs d'assurer la viabilité économique de leur entreprise et d'améliorer les moyens d'existence des producteurs.

78. Toutes les parties prenantes, et notamment les producteur·ices et leurs organisations, les femmes, les jeunes, les peuples autochtones et les personnes en situation de handicap, joueront un rôle majeur, dans la planification des activités puis au sein des mécanismes pérennes de gestion qu'ils auront contribué à mettre en place. Chaque composante appuiera des dispositifs assurant une participation inclusive à tous les niveaux, de la gestion des ressources naturelle au sein des sous-bassins versants à l'utilisation et la maintenance des infrastructures économiques. Les jeunes seront particulièrement sollicités et responsabilisés, que ce soit en tant qu'agripneur·es, individuel·les ou coopératif, ou en tant que participant activement aux dispositifs de gestion des biens communs (ressources naturelles, infrastructures économiques) ainsi qu'au sein des plateformes nationales impliquées dans le dialogue politique sectoriel.

## **B.2: Composante 1: Agriculture Familiale et Entrepreneuriat Agricole et Rural**

79. La composante 1 comprend les quatre sous-composantes suivantes: (i) Développement des agrosystèmes ; (ii) Agriculture résiliente au changement climatique; (iii) Amélioration de la sécurité nutritionnelle familiale et égalité des genres ; (iv) Entrepreneuriat agricole rural inclusif.

80. Son objectif est de dynamiser les bassins de productions agricoles alimentant les marchés de demi-gros, par une augmentation de la production intégrée dans une approche de planification territoriale visant à la conservation et l'utilisation raisonnée des ressources naturelles, en parallèle à l'inclusion des groupes vulnérables et à l'amélioration de la sécurité nutritionnelle, et par un appui aux initiatives entrepreneuriales principalement des jeunes et des femmes.

81. Les résultats attendus sont que : (i) 96 Groupements<sup>17</sup> contribuent à l'utilisation et la gestion durable de 293 000 ha dont 250 000 de forêts communautaires ; (ii) 63 000 producteurs·trices familiaux renforcent leur résilience au changement climatique et améliorent leurs niveaux de production agricole<sup>18</sup> ; (iii) 50 000 ménages ont amélioré leur situation nutritionnelle ; (iv) 8 500 entreprises agricoles et rurales fonctionnent de manière rentable.

### **Sous composante 1.1: Développement des agroécosystèmes Bénéficiaires directs**

82. Les bénéficiaires seront les populations rurales vulnérables, y compris les femmes, les jeunes, les peuples autochtones et populations déplacées, ainsi que les entrepreneurs agricoles et piscicoles des Groupements administratifs inclus dans les bassins de production appuyés pour faciliter l'accès aux marchés, dans les 4 provinces ceinturant Kinshasa.

### **Leçons apprises et constats**

83. (1) La Concession Forestière de Communauté Locale (CFCL) est un dispositif légal adopté en 2014 crucial pour sécuriser juridiquement les droits coutumiers des communautés rurales sur leur finage traditionnel. Il s'agit d'un instrument clef de la stratégie nationale de foresterie communautaire établie en 2018, et un maillon essentiel pour le maintien de corridors de biodiversité. Bien que des cahiers de charge sociaux et des pratiques d'Exploitation Forestière à Impact Réduit (EFIR) soient promus, la fin du moratoire sur la délivrance de nouveaux titres de concessions forestières industrielles en juillet 2021 renforce la nécessité de soutenir les communautés rurales dans leurs démarches de protection de leur droits ancestraux. Dans l'ensemble de la RDC Les CFCL couvraient une superficie de 1 127 000 ha en 2019 ([Rainforest Foundation UK](#)), contre 14 352 959 ha de concessions forestières industrielles, dont 57 % sous aménagement ([ATIBT](#)). Au total, 67 % du territoire national de la RDC, soit 155 500 000 ha, sont couvertes de forêts ([Atlas Forestier de la RDC](#)).

84. (2) Les pratiques agroforestières peuvent restaurer la fertilité des savanes dans l'ouest de la RD Congo : même dans des régions à la fertilité fortement dégradée comme le plateau des Bateke (sols ferrallitiques lessivés sableux), un aménagement du territoire basé sur une agroforesterie diversifiée (système à *Acacia mangium* et *A. auriculiformis*, fruitiers et essences pour bois d'oeuvre) crée un micro-climat permettant de régénérer la productivité des sols, raccourcir les périodes de rotations ([Nsombo et al., Tropicultura 2016](#)) et enrichir le régime alimentaire avec des produits agricoles et forestiers non-ligneux variés, tout en exportant du combustible pour satisfaire la demande des territoires urbains.

85. (3) Les pratiques de pêche non-durable, en particulier la pêche à la moustiquaire et dans les zones de frayères ont mené à une réduction alarmante de la diversité et des stocks de poissons dans le lac Mai Ndombe ainsi que le long de la Lukenie. La pêche à la moustiquaire est également pratiquée au Kongo Central ([IDEL 2016](#)), et la déplétion des stocks halieutiques est aussi observée dans le Kwango ([UNDP 2020](#)), tandis que des pollutions dues aux activités minières en amont des localités du fleuve Kwilu engendrent aussi des épisodes de diminution du poisson disponible ([Actualité CD](#))

86. L'absence ou l'insuffisance de concertation entre les différentes parties prenantes d'un territoire accélère la dégradation des agroécosystèmes. Le manque de vision commune entrave les efforts de restauration à long terme d'un couvert végétal diversifié, étagé, résilient et multifonctionnel, et favorise la surexploitation court-termiste des ressources, aussi bien édaphiques, forestières, cynégétiques que halieutiques.

---

17 Unité administrative de second niveau (groupement de villages)

18 agricole s'entend dans son sens générique et comprend les activités d'élevage, de pisciculture

### **Volet 1.1.1 : Planification territoriale participative**

87. Dans ce contexte, le Projet AVENIR, par la composante 2, ambitionne de modifier structurellement les opportunités économiques et les stratégies de subsistance des communautés riveraines d'infrastructures d'accès aux marchés telles que des routes de desserte et embarcadères réhabilitées, des centres de collecte et plateformes de vente de demi-gros. Afin de ne pas exacerber des inégalités sous-jacentes, ni aboutir à des effets collatéraux adverses tels qu'un regain de surpêche ou de déforestation, un effort de planification réellement inclusif et participatif est nécessaire.

88. Le Projet accompagnera un processus de planification participative afin d'établir ou de mettre à jour des Plans Simplifiés d'Aménagement du Territoire (PSAT) existants<sup>19</sup>, couvrant chacun une aire correspondant généralement à un groupement<sup>20</sup>. Le PSAT, par une approche participative et inclusive des communautés, détermine à court et moyen terme les besoins d'aménagements et de restauration en tenant compte de la situation foncière. Les PSAT seront regroupés (au moins 4 par bassin) pour couvrir les 24 bassins de productions identifiés. Des plans complémentaires additionnels - Plan de co-gestion des pêches (PCP), Plan simple de gestion (PSG) pourront être élaborés et annexés au PSAT lorsque les spécificités du territoire le justifient.

89. Le Projet AVENIR organisera ce processus de planification participative afin d'établir ou de mettre à jour des Plans Simplifiés d'Aménagement du Territoire (PSAT), selon le format légalement reconnu par les services étatiques. Les PSAT couvriront chacun une aire correspondant généralement à l'unité administrative des Groupements (subdivision des Secteurs et Territoires, réunissant plusieurs Villages et couvrant une superficie moyenne d'environ 150 km<sup>2</sup> pour une population de 12 000 habitants). Le processus d'élaboration des PSAT sera piloté préférentiellement par des acteurs bénéficiant d'une reconnaissance et d'une légitimité auprès des populations locales, et identifiées au sein d'un réseau d'Organisations Paysannes structurées à l'échelle provinciale ou nationale. Le recrutement de ces animateurs fera l'objet d'un appel à manifestation d'intérêt en plusieurs lots, correspondant à chaque bassin de production (cf. Termes de Référence en annexe I.1)

90. Plusieurs Groupements, et donc l'élaboration de plusieurs PSAT, seront typiquement nécessaires pour assurer un aménagement durable des bassins de productions identifiés dans l'aire d'influence des zones bénéficiant des investissements en infrastructures de la composante 2.

91. Une délimitation des PSAT sur des zones ne correspondant pas aux limites administratives des groupements pourra être établie de commun en accord avec les autorités locales, là où la faible densité de population, l'éparpillement des villages, une discordance insurmontable avec des territoires coutumiers ou encore la configuration de certains obstacles géophysiques.

92. Des documents complémentaires tels que des Plans de Cogestion des Pêches (PCP), Plans de cogestion des Chasses (en particulier autour du pôle d'Oshwe, où un Domaine de Chasse est délimité) ou des Plans Simple de Gestion (PSG) pourront être élaborés et annexés au PSAT lorsque les spécificités du territoire le justifient (e.g. : dépendance d'une zone lacustre ou d'une section de rivière importante dans le finage des communautés consultées). Dans le cas particulier des bassins de production où une autre forme d'aménagement du territoire prévaut, l'élaboration ou la mise à jour du PSAT pourra être substituée par une démarche de planification participative équivalente, mais compatible avec les documents existants.

93. En particulier, certains bassins de production de la province du Mai-Ndombé pourraient se situer partiellement ou totalement au sein de concessions forestières industrielles ou de conservation. Dans de tel cas, la démarche de planification participative peut consister à détailler l'usage et la répartition des terres dans les Zones de Développement Rural autour des villages, au sein de ces concessions. Une telle démarche devra nécessairement impliquer les représentants de l'entreprise détenant les droits d'exploitation des ressources en bois de la concession.

### **Mise en oeuvre**

---

<sup>19</sup> établis selon les directives du gouvernement de RDC (ministère de développement rural)

<sup>20</sup> subdivision des Secteurs et Territoires, réunissant plusieurs Villages et couvrant une superficie moyenne d'environ 15 000 ha pour une population de 12 000 habitants.

94. Le processus d'élaboration des PSAT sera facilité par des animateurs endogènes des OP bénéficiant d'une reconnaissance et d'une légitimité auprès des populations, intervenant sous la supervision de leurs organisations structurées à l'échelle provinciale ou nationale<sup>21</sup> (en lien avec la sous-composante 2.2). Les opportunités offertes par le Projet pour proposer des alternatives aux activités générant une pression excessive sur les ressources naturelles seront disséminées.

95. L'ERAIFT, un institut de recherche et de formation spécialisé en aménagement et gestion intégrée des forêts et territoires tropicaux basé sur le campus de l'Université de Kinshasa (cf matrice expérience partenaire en annexe II.1), sera recruté pour former les acteurs lors d'une formation résidentielle collective à laquelle seront aussi associés les chefs coutumiers des territoires ciblés (cf Termes de référence en annexe I.2), préalablement au lancement du processus de planification participative du territoire des bassins de production ciblés. Dans une logique d'inclusion et d'appropriation des enjeux agroécosystémiques par les jeunes générations, des étudiants pourront également bénéficier de bourses pour être associés, à travers des stages et des études spécifiques, au processus d'aménagement et gestion durable des territoires ciblés. Les STD exerceront leur rôle régalien de contrôle qualité des interventions.

96. Les animateurs des OP formés pour la facilitation du processus participatif d'élaboration des PSAT soumettrons ensuite un calendrier d'intervention détaillé qui reprendra pour chaque Groupement les 7 étapes suivantes :

- i) une réunion préparatoire impliquant les notables et agents de l'État, afin d'assurer leur soutien au processus et la légitimité des résultats. Plusieurs localisations potentielles pour l'implantation d'une pépinière d'intérêt collectif (cf volet 1.1.3) seront préidentifiées.
- ii) Une phase de sensibilisation et d'information des populations au processus participatif (affichage, messages radios etc.)
- iii) une réunion ouverte de présentation du contexte et de la démarche, de réponse aux questions et de désamorçage des conflits. Les localisations possibles pour l'implantation d'une pépinière d'intérêt collectif seront proposées, et l'emplacement final déjà validé en cas de large consensus.
- iv) une session de consultation par focus groupe spécifique (par exemple : les femmes, les jeunes, les membres d'une communauté minoritaire dans le groupement comme les personnes déplacées ou les peuples autochtones, des catégories socio-professionnelles ayant des intérêts divergents comme les fabricants de braise etc), et la désignation d'un CLD représentatif
- v) une mission d'expertise (cf Termes de référence en annexe 4) pour transposer les propositions en cartes zonées et géoréférencées, avec d'éventuels commentaires sur la faisabilité technique
- vi) une réunion du CLD pour élaborer au moins 3 scénarios alternatifs de zonage et d'aménagement du territoire.
- vii) une assemblée plénière pour présenter ces 3 scénarios, et valider un scénario final qui sera légalisé. Le PSAT identifie clairement l'emplacement pour implanter une pépinière d'intérêt collectif.

97. Des travaux de marquages et aménagements pour visibiliser des zones d'intérêt collectif (mise en défens, aire d'importance spirituelle et religieuse, forêt communautaire etc.) pourront éventuellement être confiés à des groupes qui s'estiment lésés ou moins bien lotis pas la décision collective finale, afin de susciter leur adhésion. Le budget pour ces interventions sera prévu par l'organisation (cf annexe I.1).

98. Enfin, un suivi de l'aménagement du territoire sera effectué à intervalle régulier sur une période de 3 ans, afin d'observer l'implémentation du PSAT, résoudre des problèmes et conflits qui n'auraient pas été anticipés, clarifier ou adapter des règles d'accès ou d'usages pour certaines zones.

99. Les animateurs mettront à profit les opportunités offertes par le projet AVENIR pour proposer des alternatives aux activités générant une pression excessive sur les ressources naturelles



100. Enfin, dans une logique d'inclusion et d'appropriation des enjeux agroécosystémiques par les jeunes générations, des étudiants de 2e et 3e cycle pourront également bénéficier de bourses pour être associés, à travers des projets et stages de terrain, au processus d'aménagement et gestion durable des bassins de production ciblés. Le recrutement de ces stagiaires fera l'objet d'un appel à candidature (cf. annexe I.3). Le lancement des appels à candidature par l'équipe d'implémentation du projet tiendra compte des calendriers académiques et périodes habituelles de recrutement des stagiaires (e.g.: éviter de diffuser l'appel durant les congés scolaires ou en périodes d'examens, quand il risque de passer inaperçu auprès des candidat.e.s potentiel.le.s). Les thématiques prioritaires pour les stages pourront être adaptés en fonction des besoins ou spécificités des pôles d'intervention visés lors de chaque appel annuel.

### **Volet 1.1.2. Appui à la sécurisation foncière et à la gestion inclusive des forêts communautaires et terrains dégradés à l'usage des ménages vulnérables**

101. Étant donné l'importance de la sécurisation foncière pour la réussite de l'adoption des techniques agroécologiques à moyen et long terme ainsi que la possibilité du développement de l'agroforesterie, AVENIR contribuera à améliorer la sécurisation foncière des producteur-rices sans titre foncier. Le Projet mettra à l'échelle l'expérience du Fond d'Investissement pour l'Accès à la Terre (FIAT) de la CONAPAC dans le Nord-Kivu<sup>22</sup>. Le FIAT appuiera les groupes les plus vulnérables à couvrir les coûts de la sécurisation foncière de leurs parcelles pour une centaine d'hectares par province<sup>23</sup>. Le FIAT sera géré par l'organisation paysanne prestataire qui constituera un comité national d'attribution au sein duquel siégeront des représentants des groupes vulnérables. Ce comité recevra les demandes d'un comité d'instruction provincial/local qui accompagnera également les groupes cibles au travers des animateurs locaux. En menant cette activité de concert avec les autres interventions, AVENIR encouragera l'autonomisation économique des groupes ciblés afin qu'ils puissent rembourser les sommes avancées par le FIAT pour en assurer la durabilité.

102. Ce soutien sera concrétisé par la constitution d'un Fond d'Investissement pour l'Accès à la Terre (FIAT), dont la gestion sera confiée à une organisation de la société civile selon les termes de référence en annexe 7.

103. **Concession forestière.** Un décret de 2014 établit dans la législation congolaise le concept de « concession forestière de communauté locale » (CFCL). Celui-ci accorde aux communautés rurales le droit d'acquérir, à titre gratuit, jusqu'à 50 000 hectares de terres forestières qu'elles possèdent légitimement en vertu de la coutume. En pratique, les frais et procédures administratives ainsi que la documentation à constituer pour établir ces droits ([CIRAD/CIFOR 2019](#)) constituent néanmoins une barrière à la sécurisation juridique des droits de gestion et d'usage de ces communautés, qui restent dès lors exposée à un risque d'accaparement de leur terroir par des compagnies forestières privées.

104. Par défaut, les Concessions Forestières de Communautés Locales ne bénéficient théoriquement qu'aux communautés locales autochtones, définies comme « *une population traditionnellement organisée sur la base de la coutume et unie par des liens de solidarité clanique ou parentale qui fondent sa cohésion interne. Elle est caractérisée, en outre, par son attachement à un territoire déterminé* ». Interprétée au sens strict, cette définition légale risque de discriminer les habitants issus de vagues migratoires (récentes ou datant parfois de plusieurs décennies) notamment en conséquence de conflits dans d'autres régions du pays ou dans les pays voisins.

105. Dans chaque bassin de production, le Projet accompagnera également les démarches de sécurisation de 250 000 ha de concessions forestières des communautés locales<sup>24</sup>. Ceci contribuera, d'une part à normaliser/vulgariser le modèle de sécurisation foncière des forêts au bénéfice des communautés, et d'autre part à baisser le coût de ces procédures pour d'autres communautés, par la publication de guides méthodologiques<sup>25</sup>. Cette approche sera fait en concertation avec les organisations des Peuples Autochtones.

### **Mise en oeuvre**

106. Le projet AVENIR fera appel à une assistance technique internationale pour :

---

<sup>22</sup> suite à la RMP du PASA-NK, le FIAT est aussi repris dans les activités de ce projet

<sup>23</sup> établis selon les directives du gouvernement de RDC (ministère de développement rural)

<sup>24</sup> La concession forestière de communauté locale (CFCL) accorde aux communautés rurales le droit d'acquérir, à titre gratuit, jusqu'à 50 000 hectares de terres forestières qu'elles possèdent en vertu de la coutume.



- i) accompagner les organisations de la société civile sélectionnées pour réaliser la planification participative du territoire (NB : organisations sélectionnées sur base de l'AMI en annexe 1) dans les démarches de sécurisation d'au moins une Concession Forestière de Communauté Locale dans chaque bassin de production, selon les termes de référence en annexe 5. Ceci contribuera d'une part à normaliser le modèle de sécurisation foncière des forêts au bénéfice des communautés, et d'autre part à baisser le coût futur des procédures pour d'autres communautés, par la publication et la diffusion de guides méthodologiques et d'études de cas pour la réalisation des inventaires, des documents cartographiques et des outils de gestion, la capacitation des agents, et le transfert de compétences techniques vers les organisations locales.
- ii) l'accompagnement de la gestion participative de ces concessions forestières communautaires selon les termes de référence en annexe 6.

107. En pratique, il s'agit de planifier de façon équitable, concertée et soutenable les prélèvements par les communautés riveraines des produits forestiers ligneux et non-ligneux, afin d'assurer une répartition acceptable des ressources et revenus générés tout au long de l'année. Cet accompagnement comprend également la restauration d'un couvert arboré par l'introduction de systèmes agroforestiers dans des zones de savane dégradée, et la vulgarisation des itinéraires techniques afin que la production de biomasse dans des parcelles étagées multifonctionnelles se substitue au moins en partie aux prélèvements de charbon de bois extraits des forêts.

### **Volet 1.1.3. Développement de systèmes agroforestiers diversifiés**

108. Dans les sites de production ciblées et afin d'assurer la restauration des sols, la récupération de la biodiversité et l'amélioration de la diversification alimentaire et nutritionnelle, AVENIR appuiera, sur parcelle individuelle des producteur·trices familiaux, le développement de l'agroforesterie et la plantation de vergers.

109. Le projet AVENIR appuiera dans chaque Groupement la mise en place de systèmes agroforestiers diversifiés, résilients et productifs, dans des zones dégradées de type savane ou jachères à rotation rapide. L'objectif est de susciter une expansion des modèles agroforestiers adaptés à chaque territoire, par émulation et mimétisme au départ d'un ensemble de parcelles modèles assurant une production pérenne et variée de ressources nutritionnelles (aliments riches en glucides, lipides, protéines, oligo-éléments) et économiques (matériau, combustible, cultures de rente).

110. Le déploiement rapide et efficace de systèmes agroforestiers diversifiés nécessite en outre la disponibilité de plants (arbustes) sains et robustes en quantités suffisantes.

111. **Création des pépinières.** AVENIR appuiera la création d'une pépinière à raison d'au moins une pépinière communautaire ou des jeunes entrepreneurs par site de production. Chaque pépinière d'environ 500m<sup>2</sup> sera équipée d'un forage, d'une pompe solaire, d'une clôture, d'une fosse à compost et d'ombrières construites en matériel local. Ces pépinières assureront la production de jeunes plants des plants d'arbres fruitiers (papaye, banane, anana, ect), d'essences ligneuses et natives (production d'insectes comestibles comme la chenille...) et fourragères légumineuses, bambou, palme. Les pépinières fourniront des plants d'arbres pour le développement de l'agroforesterie ainsi que la reforestation des forêts communautaires avec des espèces endogènes.

112. Les pépinières seront dimensionnées pour une capacité annuelle de production qui ne pourra être inférieure à 3 000 plants. Les espèces cultivées seront sélectionnées en tenant compte des préférences et besoins (nutritionnels, matériels, économiques, etc.) des ménages ainsi que des caractéristiques pédoclimatiques des zones à restaurer. Cette composition pourra évoluer dans le temps, par exemple pour intégrer des besoins identifiés à travers les inventaires dans les forêts communautaires, tels que la régénération à long terme de populations d'essences forestières d'intérêt commercial ou à usage traditionnel.

113. La gestion quotidienne et l'entretien des pépinières pourront éventuellement être délégués progressivement, en totalité ou partiellement, par le partenaire de mise en œuvre à un ou plusieurs entrepreneurs locaux selon une clef de répartition des revenus qui soit équitable et transparente. Le partenaire de mise en œuvre demeurera cependant responsable de la qualité des plants produits.

114. A intervalle régulier, et sous la supervision des spécialistes de l'antenne régionale, le partenaire de mise en œuvre (cf Termes de Référence en annexe 7) conseillera individuellement ou collectivement les bénéficiaires sur les itinéraires techniques des différentes espèces (gestion phytosanitaire, espacement, gestion de la fertilité des sols, taille, entretien, régénération naturelle, coupe-feu etc.), tout en visant à maximiser les effets collatéraux positifs (lutte anti-érosive, disponibilité de produits forestiers non-ligneux pour une diversification nutritionnelle, corridors de biodiversité, facilité de passage pour la faune et le bétail etc.)

### **Mise en œuvre**

115. Le partenaire de mise en œuvre (cf Termes de Référence en annexe I.7) organisera en priorité la construction d'au moins une pépinière au sein de chaque Groupement, dès qu'un emplacement correspondant aux critères pratiques et phytosanitaires, et bénéficiant d'une sécurité foncière adéquate, sera identifié.

### **Développement de l'agroforesterie.**

116. A l'échelle de chaque Groupement administratif, et sur la base des modèles agro-sylvo-pastoraux adaptés de champs écoles paysans (CEP) le Projet, en articulation avec les services de vulgarisation, appuiera la mise en place de 25 000 ha de systèmes agroforestiers diversifiés, résilients et productifs assurant une production pérenne de ressources nutritionnelles et ayant aussi des débouchés économiques (matériau, combustible, cultures de rente) dans des zones dégradées de type savane ou jachères à rotation rapide. Les PSAT (volet 1.1.1), ainsi que la sécurisation foncière de zones dédiées (volet 1.1.2) seront les préalables requis afin de rentabiliser l'investissement nécessaire à la plantation de cultures pérennes et d'arbres dont le seuil de rentabilité se situe à l'horizon de plusieurs années.

117. Les modèles intégrant arbres fruitiers et cultures annuelles en interligne seront appuyés :

- 80-100 arbres par ha, principalement fruitiers avec association d'ananas, manioc, une culture légumineuse de couverture, cultures en couloirs ;
- Association culture fruitières et maraichage, association cultures fruitières et cultures fourragères (avec forage éventuel) ;
- Arbres à croissance rapide pour la production de bois d'œuvre et de charbon, cultures annuelles intercalées les trois ou quatre premières années et ensuite, couverture totale par les arbres jusqu'à la coupe après 7 ans<sup>26</sup>.

### **Exemples de systèmes agroforestiers et de pratiques agroécologiques au niveau paysage et production:**

- Les producteurs de manioc réduisent l'érosion du sol sur des pentes et alimentent les poissons : <https://www.accessagriculture.org/fr/bandes-dherbe-contre-lerosion-du-sol>
- Cultures intercalées avec bananiers, ananas et cultures annuelles. <https://www.accessagriculture.org/fr/culture-intercalaire-de-lananas>
- Différent technique agroécologiques incluant en RDC : [http://www.agrisud.org/wp-content/uploads/2020/04/Agrisud\\_Guide\\_Agroecologie\\_2020.pdf](http://www.agrisud.org/wp-content/uploads/2020/04/Agrisud_Guide_Agroecologie_2020.pdf)

---

<sup>26</sup> Système normalement fait avec Acacia. Certaines données indiquent un risque d'acidification du sol. A prévoir techniquement si c'est viable. Agriculture sur brûlis de jachères à acacias : est-ce durable sur les sables du plateau Batéké, en République Démocratique du Congo ? [2017] Peltier R.; Bisiaux F.; Dubiez E.; Marien J.N.; et al.

#### **Volet 1.1.4 pêche raisonnée**

118. En raison de la problématique de surpêche spécifique au pôle d'intervention d'Inongo dans la province du Mai-Ndombé, le Projet AVENIR consacra des moyens pour contribuer à la durabilisation des stocks de poissons dans le lac Mai-Ndombé et ses affluents.

119. Les ressources halieutiques sont en effet une source importante de diversification nutritionnelle dans le régime alimentaire des populations, tant le long du lac et des rivières que pour les communautés urbaines de Kinshasa qui sont approvisionnées par voie fluviale. La surpêche, les prélèvements dans les frayères, et l'usage opportuniste de moustiquaires comme filet de pêche ont entraîné une chute drastique de la quantité de poissons obtenue par unité d'effort.

120. Ce volet s'articulera tout d'abord avec l'activité 1.1.1 de planification territoriale, qui intégrera les communautés de pêcheurs comme parties prenantes dans les Groupements visés par l'élaboration ou la mise à jour d'un Plan Simple d'Aménagement du Territoire.

121. Pour les Groupements autour du pôle d'Inongo, un processus de consultation participative additionnel et approfondi sera mené par la FOPAMA (cf. TDR en annexe) et impliquera les chefs de rivière ainsi que les associations de pêcheurs qui conservent une mémoire institutionnelle des initiatives précédemment mises en place dans le secteur de la pêche (notamment, l'initiative [Ndjamba Djale](#) mise en œuvre de 2014 à 2016 par le CENADEP avec un appui de WWF Belgique et la CTB).

122. L'objectif de ces consultations sera de mettre à jour et d'étendre les Plans de Cogestion des Pêches, définissant les zones, les périodes et les techniques de pêche autorisées (y compris les dimensions minimales des mailles).

123. Des campagnes de sensibilisation pour diffuser les résolutions collectives et conscientiser les populations (en particulier les pêcheurs occasionnels et les jeunes qui n'ont pas en mémoire le déclin des stocks de poissons) sur l'importance du respect des maillages et de la protection des zones de frayères seront organisées régulièrement.

#### **Mise en œuvre**

124. Les consultations participatives complémentaires seront menées par la fédération des pêcheurs<sup>27</sup>, impliquant les chefs de rivière et associations de pêcheurs La FOPAMA bénéficiera en outre de moyens de navigation (cf SC 2.2) pour veiller à l'application et au respect des mesures adoptées.

125. Afin de diminuer la pression sur les ressources halieutiques, les jeunes seront particulièrement incités à saisir les opportunités de reconversion professionnelle, notamment via la pisciculture. Les activités de la sous-composante 1.2 (Champs-Ecoles Paysans consacrés spécifiquement à la pisciculture, soutien aux centres d'alevinage et aux éclosiers) contribueront par ailleurs à faciliter cette forme d'entrepreneuriat et à en raccourcir le délai de retour sur investissement.

126. **Description du phasage** : en lien avec CL et costab et la matrice de phasage du Projet

#### **Stratégie de sortie / durabilité**

127. La durabilité de l'activité 1.1.1 est inhérente à sa nature : la planification participative du territoire aboutit à la conception concertée d'un document d'aménagement du territoire légalement reconnu et résultant d'un consensus. L'établissement de Comité Locaux de Développement (CLD) garantira le respect effectif de l'allocation des zones aux différents usages du territoire selon ces documents planologiques. Un effort particulier est prévu dans la formation des facilitateurs afin de renforcer leurs capacités, à la fois sur les compétences techniques (géoréférencement, textes légaux) et les softs skills pour mettre en œuvre une concertation réellement inclusive qui suscite l'adhésion, identifie et désamorce les conflits d'usage.

---

27 membre de la fédération des producteurs agricole de Mai Ndombe, elle même mebre de la CONAPAC, et qui fut impliquée dans un précédent projet similaire mis en œuvre par WWF.

128. La sécurisation foncière de forêts communautaires prévue dans l'activité 1.1.2 confèrera aux communautés rurales un droit perpétuel juridiquement reconnu, inaliénable et collectif sur l'usage des forêts dans leurs territoires coutumiers. Cette sécurité juridique ainsi que la documentation qui accompagne ce processus (inventaires forestiers, cartographie etc.) et l'appui dont bénéficieront les communautés riveraines contribueront à la gestion durable de ces écosystèmes au-delà de la période d'appui du projet. L'activité 1.1.3 de mise en place de systèmes agroforestiers diversifiés pour la restauration de sites dégradés comprend un mécanisme d'accès à la terre pour les ménages les plus précaires qui ont le plus de difficultés à accéder à la propriété d'une parcelle. En diffusant un modèle de sécurisation foncière basé sur le remboursement d'un emprunt pour accéder à la propriété plutôt que le versement de loyer ou le métayage, le projet AVENIR vise à ancrer durablement des modes de gestion de long terme de la fertilité, basé sur l'agroforesterie. Ce Fond d'investissement pour l'Accès à la Terre servant à faciliter les transactions entre propriétaires ou détenteurs de droits coutumiers et ménages précaires, sera réapprovisionné au fur et à mesure par les remboursements et les intérêts prélevés, ce qui assurera sa pérennité au-delà du projet. L'implantation de parcelles agroforestières diversifiées et modèles contribueront par mimétisme à diffuser ces pratiques culturelles régénératives.

129. L'activité 1.1.4 est conçue en soutien à la durabilisation de la pêche dans le Maï-Ndombé, un secteur dont la pérennité et la contribution à la santé nutritionnelle des populations est mise en danger par des pratiques menaçant le renouvellement des stocks halieutiques (pêche à la moustiquaire et dans les zones de frayères). La redynamisation des associations de pêcheurs, la sensibilisation et l'inclusion des jeunes générations (y compris les pêcheurs occasionnels) et l'incitation à adopter des métiers alternatifs (dont la pisciculture) contribueront à diminuer la pression sur les stocks de poissons. Les effets de cette conscientisation devraient perdurer au-delà de la période du projet, grâce à des médias de sensibilisation réutilisables. L'émergence d'un secteur professionnel piscicole viable, grâce aux incitations à l'entrepreneuriat, devrait contribuer à banaliser la transition de la pêche vers d'autres activités économiques, et continuer à réduire la pression de la pêche sur les stocks de poissons au-delà du projet.

#### **Volet 1.1.5. Appui au développement de la filière charbon durable (bambou endogène)**

130. Afin de répondre, d'une part aux besoins d'un marché du charbon très important en zones urbaines en province, et surtout à Kinshasa<sup>28</sup>, et d'autres part aux exigences de lutte contre la dégradation et la déforestation tout en créant des emplois, le Projet, en partenariat avec ONUDI, mettra à l'échelle le projet pilote de développement des initiatives entrepreneuriales pour la production de charbon avec du bambou (parcelles de production, unités semi-industrielles de transformation avec four à briquettes).

131. **Sensibilisation sur la déforestation et sur la transformation du bambou en charbon de bois.** Des campagnes de sensibilisation et développement d'une marque seront faites par province, en priorisant les zones et villes autour des pôles d'intervention. Cela coïncide avec les zones où la production et la commercialisation du charbon de bois sont les plus importantes. Une campagne à Kinshasa de niveau nationale sera également, étant le principal marché consommateur de charbon. Les médias choisis seront principalement la radio et la télévision. Les campagnes seront faites dans les années 2,3 et 4 du Projet.

132. **Établissement des pépinières de production de pousses de bambou et des parcelles de démonstration.** Le projet établira au moins 1 site de démonstration et une pépinière dans chaque pôle, pour assurer d'une part l'approvisionnement en matériel de base pour la production minimale de bambou pour les usines, et d'autre part pour la sensibilisation et la mise à l'échelle potentielle avec la participation des producteurs.

133. **Établissement des plantations de bambou,** à raison de 143 ha par pôle / unité de transformation dans les bassins de production, à travers la vulgarisation et l'accompagnement des producteurs individuels et/ou en groupes qui fourniront les PME/OP transformatrices en charbon ou qui sont les PME eux-mêmes. Par exemple, des plantations déjà existantes pourront vendre aux unités de transformation, dans de tels bassins on pourra soit diminuer les superficies de plantations prédéfinies ou augmenter la capacité de production des usines, pour une capacité de production plus élevée.

134. **Etablissement des unités semi-industrielles de transformation** dans chacun des huit poles avec un accompagnement technique et un appui à la commercialisation au sein des MDG, a raison de une par marché. Les unités de transformation seront des entreprises rentables et pourront être appuyées en gestion des entreprises et facilitation d'accès au crédit (sous-composante 1.4). Les unités seront également appuyer en équipement et en fonds de roulement pour les six premiers mois. Ces unités seront mises en place à partir de la seconde année du Projet en commençant par le Kongo Central où des plantations de bambou et des unités de transformation ont été testées et pourraient être mis à l'échelle. Le ciblage des groupes des jeunes entrepreneurs se fera a travers la sous-composante 1.4 et en priorisant des jeunes déjà impliqués dans la production de charbon de bois.

**Hypothèses de production de bambou pour alimenter les unités semi-industrielles de charbon :**

- environ 500 pieds de bambou par ha (distance de plantation : 4,50 m)
- chaque 4 ans, un demi hectare peut produire 1 500 kg de bambou et alimenter une unité de carbonisation d'une capacité de production de 1 200 kg pendant une journée.
- Si l'unité travaille 286 jours/an, il lui faut 143 ha de bambou, soit 1 000 ha au total.
- Chaque unité produit 1 200 kg de charbon de bambou par jour, soit 343 t/an par unité de transformation.

---

28 La ville de Kinshasa consomme 17 millions de tonnes de bois par an (CIRAD,2021). Le potentiel de remplacement par le bambou est immense. La capacité calorifique de bambou est comparable aux autres essences utilisées pour produire le charbon de bois.

### **Annexe C1.1.1 : AMI Mise à jour des Plans Simples d'Aménagement du Territoire dans les bassins de production appuyés par le Projet AVENIR**

[Note pour l'équipe de mise en œuvre : Cet appel à manifestation d'intérêt pourra être divisé en plusieurs lots, correspondant chacun à un bassin de production identifié]

**Contexte :** (insérer une description générique du projet AVENIR)

#### **Objet de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI)**

Cet AMI vise à sélectionner une organisation de la société civile avec un ancrage et une légitimité locale afin de faciliter le processus d'élaboration et de mise à jour de Plans Simples d'Aménagement du Territoire (et autres documents connexes) dans le bassin de production de (à compléter) :.....

Le projet AVENIR recrute à cet effet, pour une mission ponctuelle, une équipe de facilitateurs et facilitatrices en aménagement du territoire.

#### **Critères de sélection indicatifs :**

- L'équipe candidate sélectionnée devra préférentiellement exister sous forme de personne morale de droit congolais et disposant d'un compte auprès d'une banque reconnue afin de faciliter les démarches administratives et l'allocation des moyens. A défaut, elle devra être affiliée à une Organisation Paysanne faitière congolaise qui se portera garante de la bonne exécution de la mission de facilitation du processus participatif d'aménagement du territoire, et qui agira comme interface vis-à-vis du commanditaire
- L'équipe candidate est composée de personnes ayant une bonne connaissance (géographique, culturelle, agro-écosystémique, socio-économique) de la zone d'intervention, et bénéficiant de la confiance, tant des habitants que des notables et des services étatiques ayant autorité sur la zone d'intervention. Chaque membre de l'équipe candidate veillera à déclarer ses conflits d'intérêts potentiels (notamment : liens familiaux, intérêts économiques personnels etc. dans le territoire). La possibilité d'un conflit d'intérêt préalablement déclaré de façon transparente n'est pas un critère d'exclusion, contrairement à la dissimulation d'une telle information.
- Une présence pérenne dans la zone d'intervention : les membres de l'équipe candidate devront maîtriser la ou les langues vernaculaires utilisées couramment par les différents groupes de population présents sur le territoire.
- Genre, diversité et mixité interdisciplinaire et intergénérationnelle : afin de faciliter la prise de parole et la mise en confiance de différents groupes de population pendant le processus participatif, les équipes candidates sont encouragées à inclure une facilitatrice et/ou un.e jeune, et/ou un membres de communautés autochtones si elles sont présentes sur le territoire d'intervention.
- Constituent un atout :
  - toute expérience préalable dans une intervention similaire de planification territoriale, des connaissances en aménagement du territoire, en techniques de facilitation des processus participatif, en vulgarisation et développement rural,
  - des compétences élémentaires en informatique et tableur, en traitement de données cartographiques.
  - Une compréhension générale du cycle de l'eau, du cycle du carbone, du cycle de l'azote, des interactions et effets de rétroaction au sein d'un agro-écosystème est également souhaitable
  - L'empathie, la capacité d'écoute, l'habileté à modérer des débats dans des assemblées en distribuant équitablement la parole et en gérant le timing des réunions, seront appréciés.
  - La possession d'un moyen de locomotion (moto, véhicule), d'un ordinateur portable pour le traitement et le partage de données en ligne, un appareil photo ou un smartphone avec une fonction de photographie

Une formation résidentielle préparatoire et de mise à niveau est cependant prévue pour l'équipe sélectionnée.

#### **Soumission des candidatures :**

L'équipe candidate remettra [en X exemplaire, au format papier / électronique]

- le Curriculum Vitae de chaque membre de l'équipe candidate
- une déclaration des conflits d'intérêts potentiels de chaque membre de l'équipe candidate
- une proposition d'allocation du budget d'un montant de [X US\$, à préciser en fonction de la taille de la zone d'intervention, de la disponibilité résiduelle après l'allocation partielle des moyens à des outils de communication, des traductions de documents en langue locale etc.], afin de lever les freins à la participation effective des populations (e.g. : prévoir une location de salle, un rafraîchissement ou un repas, les frais de déplacement pour des représentants de groupes plus larges etc.), ou encore rémunérer de la main d'oeuvre locale pour certains travaux de marquage qui matérialisent les Plans Simples d'Aménagement du Territoire dans l'espace.

Note : la prise en charge d'une formation résidentielle de qualité ainsi qu'un défraiement forfaitaire de X US\$ est prévu pour l'équipe de facilitateurs. Le paiement sera effectué en plusieurs tranches en fonction de la progression des activités et librables.

- une proposition de calendrier indicatif pour les activités dans la zone d'intervention (cf section « activités et livrables »), qui tient compte de la disponibilité des différentes parties prenantes et de la compatibilité des horaires (e.g. : éviter les réunions en période de récolte)

#### **Activités déléguées :**

- planification des réunions préparatoires et participatives, ainsi que du calendrier de diffusion des informations ;
- création de contenus culturellement adaptés pour une communication transparente de la démarche de planification territoriale, ainsi que leur diffusion en temps opportun durant le processus de planification territoriale participative ;
- animation des différents groupes spécifiques, facilitation de la désignation des Comité Locaux de Développement (CLD) et production de cartes participatives ;
- synthèse des débats et restitution ;
- description sommaire de pré-identification dans le bassin de production ciblé, de zones forestières susceptibles de faire l'objet d'une demande de concession forestière de communauté locale (délimitation approximative du périmètre sur google maps, constitution d'une liste des ressources forestières non-ligneuses puisées dans la forêt, description des pressions exercées par l'exploitation forestière, la récolte de combustibles etc., le défrichage agricole etc., et une évaluation de la volonté des communautés locales de sécuriser juridiquement leurs droits coutumiers) ;
- contact avec les autorités pour la validation / la légalisation des documents produits (PSAT) ;
- gestion du budget, collecte des justificatifs ;
- préparation et soumission des livrables.

#### **Livrables (sous format électronique et /ou papier, à préciser)**

- compte-rendu des réunions participatives, plénières et en sous-groupe, détaillant en particulier

(1) les motifs de divergences entre différents groupes d'habitants, leurs arguments, et les pistes de compromis proposés

(2) la composition des CLD et un commentaire analysant leur représentativité par rapport aux populations.

- une photo des cartes participatives des aménagements territoriaux souhaitables élaborée par différents sous-groupes de population
- Un PSAT final pour chaque groupement selon le modèle [https://usfscentralafrica.org/wp-content/uploads/2019/03/USFS-PSAT\\_Mode%CC%80le.pdf](https://usfscentralafrica.org/wp-content/uploads/2019/03/USFS-PSAT_Mode%CC%80le.pdf)
- le cas échéant, une description préidentifiant
- les listes de présence et photos précisant la date et le lieu pour chaque réunion.

Note : Le cas échéant, ces termes de référence pourront être adaptés pour être compatibles avec la facilitation participative de l'aménagement du territoire dans les Zones de Développement Rural des plans de gestion des concessions forestières industrielles

## **Annexe C1.1.2 : Termes de référence pour l'organisation de 4 sessions de formation à l'élaboration participative de Plans Simples d'Aménagement du Territoire**

**Prestataire identifié : Ecole Régionale post-universitaire d'Aménagement Intégré des Forêts et territoires Tropicaux (ERAIFT)**

**Durée:** 5 jours complets

**Nombre de participants:** minimum 15, maximum 20 participants.

**Format:** résidentiel, en pension complète (campus ERAIFT)

**Budget:** forfaitaire XXX USD/participant

**Contexte:** (insérer une description du projet AVENIR)

### **Publics-cibles:**

- les facilitateurs et facilitatrices, chargés de la réalisation des Plans Simples d'Aménagement du Territoire dans les bassins de production, et sélectionné.e.s selon les TDR de l'annexe I.1
- les facilitateurs et facilitatrices, chargés de la réalisation des Plans de cogestion des pêches, selon les TDR de l'annexe 9
- les chefs coutumiers des bassins de production ciblés par le projet AVENIR

En fonction de la proposition pédagogique formulée, les spécialistes des antennes provinciales d'AVENIR ainsi que les agents de l'Etat des services provinciaux pertinents (Développement Rural, Pêche et Elevage, Environnement etc.) pourront également être conviés pour participer à certains ateliers pour apporter leurs points de vue, ou simplement afin d'observer la progression de la formation.

### **Contenu indicatif de la formation:**

En concertation avec l'équipe d'implémentation du projet AVENIR et en fonction des connaissances préalables des participants, l'équipe pédagogique de l'ERAIFT proposera un programme de formation détaillé et axé sur la pratique visant à renforcer la capacité des participants à élaborer et mettre à jour des documents plannologiques (dont le PSAT) de façon participative et inclusive. Cette formation comprendra idéalement :

- une vulgarisation des principaux éléments juridiques encadrant l'aménagement du territoire dans les bassins de production visés par le projet (code foncier, forestier, minier, agricole etc.), ainsi que les instruments d'appropriation du territoire par les communautés (Plan Simplifié d'Aménagement du Territoire, Concession Forestières de Communauté locale etc.)
- l'animation d'une consultation participative et inclusive : limiter les postures d'autorité, les biais, désamorcer les attentes et perceptions erronées des participants, pratiquer l'écoute et l'équilibre du temps de parole pour apaiser la dynamique de groupe,
- la cartographie participative et les outils SIG : faciliter la représentation du territoire par ses habitants, collecter les données et géoréférencer les usages de l'espace,
- études de cas : facteurs d'échec des processus participatifs (e.g. : exclusion de certaines catégories de population), les erreurs et situations à éviter, les bonnes pratiques d'animation inclusive (e.g. recours au sondage à main levée pour valider/infirmier collectivement des hypothèses, focus groupes pour libérer la parole de catégories de la population marginalisées etc.), les procédés de communication efficaces (radios, diffuseurs MP3, affiches illustrées, pièces de théâtre, réseaux sociaux etc.)
- mise en situation : simulation des étapes du processus
- visite de terrain (1 jour) : visualiser les zonages, l'évolution temporelle des activités de restauration

### **Livrables:**

Un programme de formation soumis à amendement puis validé par l'équipe du FIDA ;

Les rapports d'étude de cas réalisés par les participants lors d'une mise en situation (e.g. PSAT fictif) ;

Les feuilles de présences quotidiennes contresignées par les participants ;

Une copie des certificats de participation ;

La synthèse d'une enquête de satisfaction complétée par les participants pour l'amélioration du contenu de la formation lors des sessions suivantes.

### **Annexe C1.1.3 : Appel à manifestation d'intérêt pour l'attribution de bourses de stages de recherche appliquée pour les étudiants et étudiantes de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycle**

#### **Public cible :**

Le présent appel s'adresse aux étudiants régulièrement inscrits dans une formation de 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup> cycle dans une institution agréée par le ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire de la République Démocratique du Congo.

**Contexte :** (insérer une description générique du projet AVENIR)

**Objectif :** Cet appel vise à encourager la recherche appliquée d'intérêt public et la contribution des étudiants et étudiantes de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycle dans l'aménagement territorial et la gestion durable des agroécosystèmes au sein des zones d'intervention du projet AVENIR. Celles-ci sont situées dans les provinces périphériques de Kinshasa que sont le Mai Ndombe, Kwango, Kwilu et Kongo Central.

La participation active des jeunes générations de citoyens congolais au projet AVENIR constitue également un investissement afin de créer un corps professionnel compétent pour l'aménagement durable des territoires de la RDC.

#### **Domaines d'études prioritaires :**

Le présent appel s'adresse en priorité aux étudiants et étudiantes des filières suivantes :

- gestion et aménagement du territoire, géomatique, foresterie, agronomie, et disciplines liées.
- développement rural, sociologie, anthropologie et disciplines liées.

La diffusion de cet appel à candidature sera par conséquent proposée aux autorités académiques des principales institutions d'enseignement supérieur dans ces domaines, et qui sont situées à Kinshasa ou dans les 4 provinces adjacentes.

Les objectifs du stage ou le sujet de recherche pourront être proposés par l'étudiant(e), ou définis en concertation avec des partenaires de mise en œuvre du Projet AVENIR. Le/la bénéficiaire de la bourse devra contribuer à l'un des trois objectifs suivant :

- participer au suivi géospatial et quantitatif des impacts directs et indirects du Projet AVENIR au cours du temps, et/ou à l'enrichissement ou la mise à jour de recueils cartographiques publics de données géoréférencées (telles que la « Mapping For Rights Initiative »), relatives à l'utilisation des sols et délimitations de concessions, la caractérisation des forêts et des ressources naturelles (y compris halieutique), la qualité des voies terrestres et fluviales, les centres de population et les infrastructures sanitaire, éducationnelle, d'accès à l'eau etc.
- contribuer à la compréhension qualitative des flux physiques et socio-économiques entre différents acteurs et composants du paysage et du territoire et leur évolution au cours du temps, par une analyse des logiques d'acteurs, une consultation des parties prenantes, notamment à proximité ou en périphérie d'aires protégées, de zones de conservation ou de réserves de biosphère.
- contribuer à la vulgarisation des savoirs et savoir-faire qui renforcent la capacité des communautés rurales pour assurer la durabilité environnementale, sociale et économique de leurs activités, ou qui assurent l'appropriation des documents de planification territoriale et foncière par l'ensemble des habitants du territoire (Plans Simples d'Aménagement du Territoire, Concessions de Forêts des Communautés Locales, etc.)

#### **Montant et durée des bourses :**

Le montant maximum des bourses s'élève à XXXX USD pour les étudiants de 2<sup>e</sup> cycle, pour un stage de recherche d'une durée de 6 mois.

Le montant maximum des bourses s'élève à XXXX USD pour les étudiants de 3<sup>e</sup> cycle, pour un projet de recherche d'une durée de 1 an, s'inscrivant dans la logique du parcours doctoral dans son ensemble.

Lorsque l'étudiant ou l'étudiante bénéficie déjà d'une autre bourse, il/elle devra justifier (e.g. : couverture des frais d'inscription annuel)

- une première tranche de 80 % du montant de la bourse sera versée à l'étudiant via son institution de tutelle. La seconde tranche de 20 % sera versée à la remise du livrable (mémoire, article scientifique ou autre format de publication)

#### **Eligibilité et soumission des candidatures :**

Le dossier de candidature comprendra :

- Un curriculum vitae du/de la candidat(e),

- une copie de ces diplômes et grades académiques précédemment obtenus
  - Deux lettres de recommandation signées par un membre du corps académique, dont l'un au moins est affilié à l'institution où l'étudiant(e) est régulièrement inscrit(e) pendant la durée du stage pour lequel il/elle sollicite la bourse.
  - Une proposition de thématique de recherche pour le stage d'une longueur de 2 pages maximum, avec un résumé en un paragraphe (150 mots maximum)
- la date limite de soumission des candidatures est fixée au ..... à 23h59.
- un accusé de réception du dossier de candidature peut être fourni par mail sur demande.

**Critères de sélection :**

- Les candidatures d'étudiantes, de personnes souffrant de handicap ou issus de minorités sont encouragées.
- les propositions de stage

**Livrables :**

le mémoire, la thèse, la publication scientifique validé par le corps académique.

Il peut également s'agir de supports de vulgarisation, illustrations scientifiques, traductions en langues locales, médias innovants servant à disséminer des bonnes pratiques etc.

Ces documents devront impérativement mentionner le soutien du Projet AVENIR.

#### **Annexe C1.1.4 : Appel à Manifestation d'Intérêt : Termes de référence pour une mission d'expertise pour l'élaboration et l'étude de faisabilité des PSAT pour les Groupements cibles des bassins de production appuyés par AVENIR**

##### **(Partenaires préidentifiés : GI-AGRO, Nature+, ERAIFT)**

**Contexte :** (insérer une description générique du projet AVENIR)

##### **Objet de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI)**

Cet AMI vise à sélectionner un partenaire technique pour transposer et analyser des propositions de Plans Simples d'Aménagement du Territoire (ou document équivalent organisant l'aménagement du territoire à l'échelle d'un Groupement, à l'intérieur d'une concession commerciale telle que des concessions d'élevage, des concessions forestières ou des plantations).

Ces propositions de PSAT résultent de cartographies participatives élaborées par différents focus groupes (sur base du genre, du secteur d'activité, de l'âge, de l'appartenance à une communauté minoritaire etc.) au sein d'une population qui partage l'usage d'un même territoire mais dont les intérêts sont potentiellement concurrents ou divergents. Ces documents auront été réalisés en amont par des facilitateurs formés à l'animation du processus participatif, et seront transmis au partenaire technique sélectionné.

L'objectif pour le partenaire technique est de fournir aux facilitateurs, aux Comités Locaux de Développement et aux habitants de ces territoires, une perspective technique complémentaire afin de nourrir les débats qui résulteront dans l'adoption finale d'un PSAT avec le maximum d'adhésion.

##### **Profil de compétences du partenaire technique recherché :**

Le partenaire technique devra démontrer une expertise en aménagement durable du territoire, et notamment :

- une connaissance du cadre juridique et administratif congolais affectant l'occupation des sols (dont les lois régissant les différents types de concessions forestières, minières, d'élevage et de plantation, le droit et les usages coutumiers, le cadastre, les différents types d'aires protégées et des réserves de biosphère) ainsi que les politiques publiques d'accès à la terre
- une maîtrise des outils SIG pour produire des visuels facilitant la compréhension du territoire, ainsi qu'une connaissance des bases de données, séries temporelles et imageries satellites en accès libre permettant de situer une unité d'aménagement (le Groupement ciblé par le PSAT) dans la dynamique d'un territoire plus vaste, et son évolution tendancielle (e.g. déforestation, densité du bâti etc.) sur le temps long.
- une compréhension de l'impact des infrastructures (voies de communication et nœuds logistiques marchands) sur les opportunités et stratégies économiques des ménages et sur l'intensité des pressions exercées sur les ressources naturelles, ainsi qu'une capacité d'anticipation de ces impacts
- une sensibilité aux différents facteurs d'inégalités dans les communautés rurales (telles que le genre, l'âge, la catégorie socio-professionnelle, l'appartenance à un groupe religieux, un peuple autochtone ou une communauté déplacée pour des raisons économiques ou de conflits) et les dynamiques de marginalisation qui peuvent entraver ou limiter la prise en compte effective des intérêts de certains groupes lors des processus participatifs.

Remarque : Ces analyses s'inscrivent dans un processus séquentiel d'élaboration ou de mise à jour de plans simples d'aménagement du territoire, mené en parallèle dans plusieurs Groupements. La disponibilité et la capacité en personnel pour livrer les analyses dans les délais malgré d'éventuels pics d'activités est importante afin de maintenir le momentum d'engagement des parties prenantes.

##### **Soumission des offres :**

Les entités intéressées remettront dans les délais spécifiés un dossier de candidature comprenant :

- une proposition méthodologique pour la transposition des cartographies participatives et la production d'une analyse prospective des risques et bénéfices pouvant résulter de l'adoption de chaque version.

- une liste de références étayant l'expérience et la compétence de l'organisation dans le domaine d'expertise sollicité
- le CV des personnes qui seront effectivement en charge de mettre en œuvre l'assistance technique.

**Livrables :**

Le partenaire technique produira pour chaque Groupement un rapport comprenant

- une transposition SIG des cartes participatives soumises, signalant les points éventuels de clarification (délimitations, points de repère etc.)
- une perspective historique et une analyse prospective des évolutions potentielles en matière d'usage des sols (e.g. progression de ravines et autres zones à risque d'érosion, répartition et taille des centres de populations, front de déforestation, besoins en infrastructures etc.)
- mise en contexte par une vue d'ensemble intégrant les territoires adjacents, les flux commerciaux, les corridors potentiels de biodiversité etc.
- identification et objectivation des mérites comparatifs de différentes alternatives (localisation de réserve foncière agricole, délimitation de futures concessions forestières de communauté locales potentielles, emplacements préférentiels pour des pépinière d'intérêt collectif, zones propices au développement de la pisciculture ou d'autres activités nécessitant un usage important en eau, etc.)

## **Annexe C1.1.5 : Termes de référence pour une mission d'expertise pour l'accompagnement de la sécurisation foncière et la gestion des forêts communautaires**

### **(Partenaires pré-identifiés : NATURE+)**

#### **Contexte :**

Le projet AVENIR vise à désenclaver les bassins de production des 4 provinces ceinturant la capitale Kinshasa, ville-province concentrant un marché de 17 millions d'habitants. A travers la composante 1, une part essentielle des investissements prévus visent à susciter et renforcer une gestion territoriale inclusive et concertée de long terme, qui équilibre le prélèvement de ressources (ligneuses et non-ligneuses) et la capacité régénérative des écosystèmes préservés d'une part, et d'autre part restaure un maillage de paysages productifs et diversifiés, générateurs d'activités rémunératrices et de ressources nutritionnelles pour les communautés.

Les 8 pôles d'intervention suivant ont été identifiés :

- Mbanza Ngungu (Kongo Central)
- Lukula (Kongo Central)
- Katoi/316 (Kwango)
- Kikwit (Kwilu)
- Masi Manimba (Kwilu)
- Mushie (Mai Ndombe)
- Oshwe (Mai Ndombe)
- Inongo (Mai Ndombe)

Autour de chacun de ces pôles, un effort de planification territoriale participative est entrepris, afin de réaliser des Plans Simplifiés d'Aménagement du Territoire (PSAT). Au cours de ce processus, des zones forestières susceptibles d'être juridiquement protégée par un titre de Concession Forestière des Communautés Locales ont été identifiés (voir Annexe 1.1.1)

La présente mission d'expertise consistera à :

(1) sélectionner dans chaque pôle d'intervention, parmi les zones forestières pré-identifiées, une forêt de communauté locale présentant le plus d'intérêt en terme de conservation, de maintien ou de restauration d'un maillage d'écosystèmes refuges pour la biodiversité, en tenant compte le cas échéant des facteurs de risques (conflits d'usage connus, etc.)

(2) accompagner pour chacune des communautés (ou groupe de communautés) d'usagers coutumiers de la forêt, la constitution de la documentation technique et juridique nécessaire à la sécurisation juridique par un titre officiel de Concession Forestière de Communauté Locale en vertu de la loi de 2014, notamment la réalisation une étude socio-économique, un inventaire de biodiversité, un inventaire multi-ressources, un micro-zonage des forêts en fonction des usages, et un plan de gestion des ressources forestières (ligneuses et non-ligneuses).

(3) assurer, tout au long de ce processus, un transfert de compétence envers (1) soit le personnel local recruté directement par le partenaire de mise en œuvre (2) soit le personnel d'organisations de la société civile actives sur le territoire, afin que ces compétences puissent bénéficier ultérieurement à d'autres communautés souhaitant sécuriser juridiquement leur droit coutumier sur un territoire forestier.

**Annexe C.1.1.6 : Termes de référence du partenariat de mise en œuvre délégué à la FOPAMA pour la facilitation du processus participatif d'élaboration et de mise à jour**

## **des Plans de Cogestion des Pêches dans les bassins de production environnant le lac Mai-Ndombé appuyés par le Projet AVENIR**

**Contexte :** (insérer une description générique du Projet AVENIR)

### **Objet du partenariat de mise en œuvre délégué à la FOPAMA**

Ce partenariat est confié à la FOPAMA, dont l'ancrage local et la légitimité constituent des atouts pour faciliter le processus d'élaboration et de mise à jour de Plans de Cogestion des Pêches dans le bassin de production de (à compléter) :.....

La FOPAMA recrutera et déploiera des facilitateurs et facilitatrices en aménagement du territoire et gestion des pêches répondant aux qualifications ci-dessous.

Le versements des moyens mis à disposition de la FOPAMA pour exécuter le partenariat seront effectués en plusieurs tranches en fonction de la progression des activités et livrables. La répartition sera négociée avec l'équipe d'implémentation du projet AVENIR.

### **Profil des facilitateurs et facilitatrices :**

- L'équipe de facilitateurs et facilitatrices sera idéalement composée de personnes ayant une bonne connaissance (géographique, culturelle, agro-écosystémique, socio-économique) de la zone d'intervention, et bénéficiant de la confiance, tant des habitants que des notables (dont les chefs de rivières) et des services étatiques ayant autorité sur la zone d'intervention.
- Pour être en mesure de dialoguer de façon pertinente avec les parties prenantes, les facilitateurs et facilitatrices auront une compréhension générale des écosystèmes lacustres et ripariens, du cycle de reproduction des poissons et des différentes techniques de pêche artisanale pratiquées au sein du territoire, ainsi que des filières de transformation et commercialisation des produits dérivés de la pêche et de la pisciculture.
- La maîtrise des langues vernaculaires utilisées couramment par les différents groupes de population présents sur le territoire est souhaitée.
- Afin de faciliter la prise de parole et la mise en confiance de différents groupes de population pendant le processus participatif, la FOPAMA veillera à ce que la composition de l'équipe de facilitateurs et facilitatrices reflète autant que possible la diversité (genre, communautés, générations) du territoire d'intervention.
- Constituent un atout :
  - toute expérience préalable dans une intervention similaire de planification territoriale et de gestion des stocks halieutiques, des connaissances en aménagement du territoire, en techniques de facilitation des processus participatif, en vulgarisation.
  - des compétences élémentaires en informatique et tableur, en traitement de données cartographiques.
  - Des soft skills comme l'empathie, la capacité d'écoute, l'habileté à modérer des débats dans des assemblées en distribuant équitablement la parole et en gérant le timing des réunions, seront appréciés.

Les facilitateurs recrutés par la FOPAMA seront éligibles pour participer conjointement à l'une des sessions de formation résidentielle préparatoire organisée pour les facilitateurs en charge de l'élaboration et de la mise à jour des Plans Simples d'Aménagement du Territoire dans le cadre de l'activité 1.1.1 du projet AVENIR.

### **Activités :**

La FOPAMA formulera tout d'abord une proposition justifiée d'allocation du budget d'un montant de [X US\$], ainsi que les actions qu'elle entreprendra pour aboutir à la mise à jour et l'adoption de plans de cogestion des pêches par une coalition la plus large possible de parties prenantes actives dans l'exploitation (y compris occasionnelle) des ressources halieutiques du Lac Mai Ndombe. Ces propositions seront soumises, discutées et validées auprès de l'antenne provinciale du projet AVENIR.

Dans la limite du budget disponible, cette allocation comprendra notamment :

- le détail des moyens consacrés à la création en langues locales d'outils de sensibilisation et de vulgarisation permettant aux communautés de pêcheurs et pêcheurs occasionnels d'améliorer leur compréhension du cycle de reproduction des poissons, de la magnitude de l'impact du prélèvement d'alevins par des mailles trop fines (dont les moustiquaires) sur la disponibilité future de poissons pour l'ensemble de la communauté.

- les moyens nécessaires (dont le nombre de réunions, le coût unitaire de ceux-ci, leur répartition géographique dans les bassins de production et ) pour organiser une concertation participative, inclusive et représentative, aboutissant à un plan de cogestion des pêches consensuel, en veillant à favoriser des conditions matérielles facilitant la participation de toutes les parties prenantes concernées (choix des horaires, du lieu, repas ou rafraîchissement pour les participants, prise en charge de frais de déplacement pour les représentants de communautés éloignées etc.). Si nécessaire, et notamment en cas de divergences, de relations conflictuelles ou de concurrence pour l'usage de certaines ressources entre parties prenantes (villages voisins, groupes de différentes générations ou genres etc.), des focus groupes permettant une expression franche.

- les moyens dédiés à matérialiser la mise en œuvre du plan de cogestion des pêches (e.g. : campagnes saisonnières de messages radio, par réseau sociaux ou affichage physique des bonnes pratiques, pratiques à éviter, signalisation des zones de frayère protégées, incitation à la reconversion professionnelle dans la pisciculture ou d'autres activités entrepreneuriales proposées par le projet AVENIR ou par ailleurs, etc.)

- le défraiement forfaitaire des facilitateurs et facilitatrices pour le travail de mobilisation, d'animation, de sensibilisation, et de synthèse pour rédiger les compte-rendus et les propositions de plans de cogestion des pêches.

Note : la prise en charge d'une formation résidentielle en élaboration participative de Plans Simples d'Aménagement du Territoire est prévu pour l'équipe de facilitateurs et facilitatrices de la FOPAMA, et fait l'objet d'une budgétisation séparée. La FOPAMA pourra également soumettre des propositions pour faire appel à des stagiaires boursiers ;

Suite à la validation de la proposition budgétaire, les facilitateur-ices informeront préalablement les autorités locales compétentes de leur démarche (e.g. services provinciaux de pêche et élevage, développement rural etc.).

Ils créeront les supports de communication nécessaires, en s'inspirant éventuellement d'initiatives similaires de cogestion des pêches.

Ils organiseront ensuite les réunions de concertation en veillant notamment à une diffusion préalable suffisante et effective du processus participatif de définition des plans de cogestion des pêches.

Ils faciliteront les échanges afin que les associations de pêcheurs et les pêcheurs occasionnels posent un diagnostic commun et valident collectivement la nécessité de limiter la surpêche et d'adopter des mesures et des règles partagées de protection et de régénération des stocks halieutiques.

Sur base d'expériences précédentes d'introduction de plans de cogestion des pêches (cf. projet Ndjamba Djale du CENADEP en 2014-2016), des observations scientifiques posées ces dernières années (cf [Etat de la pêche au Sud du lac Mai Ndombe](#), par C Bongeba et J.-C. Micha, 2013) et en concertation avec les parties prenantes pour améliorer l'application effective des mesures, les facilitateurs et facilitatrices travailleront de concert avec les représentants des communautés de pêcheurs professionnels et occasionnels afin d'adapter le plan de cogestion des pêches.

Des assemblées ultérieures seront prévues pour présenter, amender et valider le plan de cogestion des pêches ainsi défini dans chaque groupement du bassin de production, auprès de l'ensemble de la communauté et susciter une adhésion la plus large possible. Les mesures de protection des zones de frayères et les mécanismes de sanction en cas de recours à la pêche aux moustiquaires seront diffusés via différents canaux de communication.

Un suivi périodique de l'implémentation effective du plan de cogestion des pêches sera réalisé durant les 3 années suivant son adoption.

#### **Livrables (sous format électronique et /ou papier, à préciser)**

- une proposition d'allocation de budget ;

- un calendrier d'exécution du processus de consultation participative pour la mise à jour et l'adoption d'un plan de cogestion des pêches, et des actions de sensibilisation ;

- les compte-rendus des réunions plénières et en sous-groupe, détaillant les motifs de divergences entre différents groupes, leurs arguments, et les compromis proposés ;

- les listes de présence et photos précisant la date et le lieu pour chaque réunion ;

- le plan de cogestion des pêches pour le Lac Mai-Ndombé, éventuellement divisé en plusieurs zones ;

- une copie des supports d'information et de sensibilisation développés.

## **Sous composante 1.2: Aménagement et gestion durable des cultures**

135. Sur la base des PSAT, AVENIR accompagnera les producteur·rices de 25 bassins de production à i) améliorer la productivité des principales spéculations agricoles, d'élevage et halieutiques ayant des débouchés sur les marchés de demi-gros (sous composante 2.1), et ii) récupérer la fertilité des sols et s'adapter au changement climatique (diversification, lutte contre l'érosion et la déforestation, etc.).

### **Volet 1.2.1 Appui à l'amélioration de la production, de la disponibilité et de la qualité de matériel génétique (semence et alevins)**

136. Le Projet appuiera la mise à disposition de matériel génétique de manière durable par un soutien au développement entrepreneuriale des acteurs de la filière semencière.

137. **Production de semences de base et pré-base.** En partenariat avec l'Institut national pour l'Etude et la Recherche Agronomique (INERA), et de l'appui d'un partenaire international spécialisé, le Projet facilitera la production en stations de semences de base et pré-base des principales cultures vivrières et maraichères<sup>29</sup> ainsi que des alevins. La diversité et la qualité des semences sont les facteurs clés pour que les systèmes de productions soient plus résilients et contribuent à la diversification des régimes alimentaires. La diversité et la qualité des semences sont les facteurs clés pour que les systèmes de productions soient plus résilients et contribuent à la diversification des régimes alimentaires. En outre, ces instituts établiront des partenariats avec des institutions internationales spécialisées, IITA, qui soutiendra l'amélioration des protocoles et assureront la fourniture de semences de pré-base.

138. **Production d'alevins.** Dans le partenariat avec l'INERA<sup>30</sup>, la production des alevins pour la multiplication sera assurée. Une formation par l'INERA dans la production et multiplication des alevins sera dispensée. Les membres techniques des OP ciblées comme productrices et multiplicatrices d'alevins pourront participer. Ces OP sélectionnées devront avoir les critères suivants :

- Etre déjà OP principalement piscicoles et être fournisseuse de services aux membres
- Avoir déjà une structure avec la production d'alevins
- Etre dans les provinces et dans les grands bassins des productions ciblés

139. Chaque OP devra disposer d'une station d'alevinage comportant au moins trois pièces, l'une comme frayère et les deux autres pour l'alevinage de premier âge et de deuxième âge. Chacune des organisations paysannes productrices des alevins devra fournir à 5 autres organisations paysannes des alevins pour constituer leurs propres noyaux de géniteurs ou des alevins mâles ou femelles pour la production. Le Projet appuiera environ 5 coopératives/organisations des producteurs de semences/boutures et d'alevins dans chaque province, en ciblant ceux qui sont dans les bassins de production. L'accompagnement technique piscicole (volet 1.2.2 des CEP) comprendra l'appui aux services techniques spécialisés (contrôle qualité).

140. **Appui à l'amélioration de la traçabilité et de la certification. La SENASEM**, avec le soutien des IITA, travaillera à l'amélioration de la traçabilité et de la certification de ces semences. Cela se fera de manière transversale à travers le soutien des agrimultiplicateurs qui seront également renforcé en capacité et organisations des associations et l'appui à la création d'un réseau. La SENASEM sera chargé de l'appui technique et du contrôle de qualité

141. **Formation des multiplicateurs, appui et suivi technique.** Au niveau des multiplicateurs semenciers, dans le partenariat établi avec la SENASEM, le Projet utilisera leur inventaire des multiplicateurs plus expérimentés et existants et travaillera sur l'identification des nouveaux si nécessaire pour le renforcement de leur capacités et leur professionnalisation. Environ 450 mutiplicateurs (18 par bassin) et au moins 20 OP piscicoles seront appuyées et formées en technique de multiplication et de production semencière.

142. Ces formations et le suivi technique sera effectuée durant les années 2, 3 et 4 compte tenu du phasage du Projet et le calendrier agricole. Les producteurs et associations semencières seront appuyés en techniques post-récoltes, de traitement et de stockage de semences. Un suivi et un appui technique pendant les périodes clés de production et post-production seront effectués par la SENASEM.

---

29 Boutures de manioc, semences de maïs, de cultures maraichères et de légumineuses (arachide, haricot, soja).

143. AVENIR appuiera l'organisation des réseaux semenciers, pour améliorer la disponibilité et la vente de semences dans les marchés, notamment les partenaires de mise en œuvre, les plateformes nationales paysannes et la SNCOOP. Le Projet fournira un fonds de roulement initial sous forme de kit pendant la période de démarrage. Le but est de transformer ces associations de multiplicateurs semenciers en entreprises rentables, et de ne pas être uniquement des fournisseurs de semences pendant la vie du Projet. La professionnalisation des multiplicateurs semenciers en entreprises rentables leur permettra d'accéder à la formation entrepreneuriale et l'accompagnement pour accéder au financement seront (SC1.4).

### **Volet 1.2.2. Vulgarisation en agri-élevage**

144. Afin d'assurer l'adoption des itinéraires techniques proposés, la mise en place de Champs Ecoles Paysans (CEP)<sup>31</sup> donnera la priorité aux productions agricoles les plus commercialisées sur les marchés de demi-gros par les producteurs familiaux<sup>32</sup>. Le choix des thématiques permettant d'améliorer la productivité agricole de manière durable et intelligente face au climat, s'effectuera de manière participative. Environ 2 300 CEP toucheront un total de 63 000 producteurs sur i) des itinéraires techniques climato-intelligents (gestion intégrée de la fertilité des sols, agro-écologie, cultures associées et rotation culturale, agroforesterie, intégration agriculture/élevage/pisciculture), ii) l'introduction de petite mécanisation et d'outils adaptés et, iii) la lutte intégrée contre les ravageurs (IPM)..

145. Selon le contexte, ce sera sous forme de : i) CEP traditionnel pour cultures vivrières et maraichères (35% du total) ; ii) champ école agro-pastoral (CEAP) (20%) incluant l'articulation avec le petit élevage ; iii) un CEP piscicole<sup>33</sup> (5%) ; iv) CEP agroforestier (40%). Tous inclueront des modules renforçant la sécurité nutritionnelle (sous-composante 1.3). Les sites de démonstration existants des partenaires techniques spécialisés privés ou publics présents dans les différentes provinces et autour de Kinshasa, seront aussi utilisés comme source d'innovation<sup>34</sup>.

L'approche Champ Ecole Paysanne (CEP) est une approche d'apprentissage qui diffère des approches traditionnelles de vulgarisation qui se concentrent sur l'enseignement par l'approche "formation et visite". L'approche CEP est participative et met l'accent sur l'apprentissage autodirigé et place le formateur dans le rôle d'un facilitateur. L'approche a évolué au fil du temps pour englober divers groupes cibles (agriculteurs, éleveurs, jeunes et femmes) et sujets. L'objectif de l'apprentissage est de faire des agriculteurs de meilleurs décideurs dans leurs propres exploitations, entreprises et au sein de leur propre écosystème. L'apprentissage suit un format structuré : des animateurs formés (formés pour faciliter, et non pour enseigner) structurent chaque section autour d'un sujet d'apprentissage et d'une session d'observation, où les agriculteurs observent, enregistrent et discutent ce qui s'est passé sur le terrain.

Chaque école paysanne est différente, les agriculteurs se réunissent et décident des sujets à traiter ainsi que de l'intervalle de réunion approprié : pour les cultures saisonnières comme les tomates, une réunion deux fois par semaine peut être nécessaire ; pour les cultures pérennes comme le café, une fois toutes les deux semaines peuvent suffire, en fonction de la phénologie de la culture. Les sujets qu'un agriculteur souhaite apprendre évolueront également au fil du temps, à mesure qu'il deviendra un meilleur décideur et plus autonome - il ne sera plus suffisant de pouvoir gérer un petit jardin de basse-cour - il voudra peut-être passer à la vente au marché ou à d'autres activités plus orientées vers le commerce. Il/elle peut également décider qu'après avoir appris pendant quelques cycles, il a appris suffisamment pour se débrouiller seul(e). En raison de la cohésion sociale accrue qui s'est créée au cours de ce processus, de nombreuses écoles choisissent de rester ensemble et de s'engager dans d'autres activités, comme l'épargne ou l'ajout de valeur. (FFS guidelines, 2016 FAO).

30 par l'INERA/M'vuazi, Gimbi, Kondo, Luki, Kiyaka et Ikalata

31 [https://reca-niger.org/IMG/pdf/champs\\_ecole\\_paysans\\_f.pdf](https://reca-niger.org/IMG/pdf/champs_ecole_paysans_f.pdf)

32 manioc, maïs, arachide, niébé, haricot, produits maraichères, poison, banane plantain, ananas la volaille, petit élevage.

33 voir CEP piscicoles notamment à Mbankana, dans la périphérie de Kinshasa.

34 Ferme IBI et ONG GI-Agro (Province de Kinshasa) ; ONG CRAFOD (Centre Regional d'Appui et de la Formation pour le Développement) (Kimpese, Kongo Central).

Table 3. Types de CEP et itinéraires techniques.

Type de CEP	Nombre approximé de CEP	Itinéraire technique spécifique	Itinéraire technique transversaux
<b>CEP vivrières et maraichères</b>	<b>460</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Production de pépinières maraichères</li> <li>- labour réduit, couverture du sol, systèmes de culture sur couverture végétale, utilisation des couverts de niveau ;</li> <li>- production et sélection des semences.</li> <li>- conduite des cultures (semis, entretien, sarclage, buttage, binage, sélection positive, taille) ;</li> <li>- IPM ;</li> <li>- différentes techniques de récoltes et de traitement des récoltes ;</li> <li>- techniques de conservation, de traitement des produits agricoles ;</li> <li>- Irrigation ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lutte intégrée contre les ravageurs (IPM) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Production de biopesticides</li> <li>(ii) Diversification et introduction des plants attirants ou repoussants les insectes.</li> </ul> </li> <li>- Agriculture résiliente au changement climatique et agroécologie :               <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Rotation de cultures, association de cultures et culture interligne ;</li> <li>(ii) Introduction des variétés à cycle court ;</li> <li>(iii) Pratiques de conservation de la qualité et humidité des sols (agriculture conservative) ;</li> <li>(iv) Modification et adaptation des moments d'ensemencement</li> <li>(v) utilisation efficiente d'engrais organiques</li> <li>(vi) Production des compost, intégration animale végétale</li> <li>(vii) Systèmes de culture sur Couverture Végétale, l'utilisation des courbes de niveau ;</li> <li>(viii) Production de pépinières</li> <li>(ix) Labour minimum</li> <li>(x) Introduction des petite mécanisation et outils adaptés</li> </ul> </li> </ul>
<b>CEP Agroforesteriers</b>	<b>345</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-différentes espèces, leur association et utilisation et/ou service écologique (légumineuse, charbon, bois, production de chenille, fruits, antiérosif etc)</li> <li>-différents systèmes agroforestiers ou sylvopastorales</li> <li>- implantation et soins des plantations, pépinières, protection ;</li> <li>-gestion des arbres et plantation des cultures annuelles en association positive pour les ressources (lumière, eau, production de couverture, etc.)</li> </ul>	
<b>CEAP – agropastorale</b>	<b>1 380</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-production fourragère et gestion des pâturages ;</li> <li>-santé animale ;</li> <li>-intégration productions animale / végétale ;</li> <li>-production d'aliments, pierre à lécher ;</li> <li>-utilisation de fumièrre et compostage ;</li> <li>-systèmes de clôture à base de produits locaux (bambou)</li> <li>- gestion du troupeau et reproduction ;</li> <li>-santé et transformation et conservation des produits animaux ;</li> </ul>	
<b>CEP pisciculture</b>	<b>115</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- santé piscicole ;</li> <li>-intégration animale végétale (exemples : system VAC du Vietnam) ;</li> <li>-production d'aliment ;</li> <li>- reproduction et sélection ;</li> <li>-santé et transformation et conservation des produits piscicoles ;</li> <li>- introduction de microorganismes</li> </ul> <p><a href="https://www.accessagriculture.org/fr/utiliser-les-bons-microorganismes-pour-lelevage-de-poissons">https://www.accessagriculture.org/fr/utiliser-les-bons-microorganismes-pour-lelevage-de-poissons</a></p>	

### Déroulement de la mise en œuvres des champs écoles paysannes (CEP) et champs écoles paysannes agropastorales (CEAP) :

146. **Formation** des formateur·rices. La méthode de formation en cascade commence par la formation des formateur·rices des CEP. Cette formation sera assurée par les expert·es reconnu·es en RDC et possédant une grande expérience, avec la participation d'autres expert·es clés pour des sujets spécifiques tels que la nutrition, l'alimentation animale, la pisciculture. La formation comptera deux expert·es principaux et au moins deux expert·es en agroforesterie qui viendront compléter la formation pour les CEAP. Une première vague de 28 formateur·rices sera formée en début de la saison B (jan-fév) 2024 et aura une durée d'environ 45 jours. Cette formation se fera au niveau national et comprendra 6 participant·es de chaque province sous forme de binômes, soit 24 plus 4 membres issus des services techniques de chaque province. Le lieu de formation pourrait être dans le Plateau de Batéké à 150 km de Kinshasa.

147. Les experts sélectionnés devront avoir au moins un Bac+3, idéalement un Bac+5 en agronomie et zootechnie. Les formateur·ices sélectionné·es comprendront des représentant·es des faitières/fédérations provinciales (4) et des agents des ONG partenaires (2), et des techniciens provinciaux (au moins 1 pour chaque province). Les candidats devront avoir la disponibilité et l'intérêt de devenir formateur·rices.

148. Le contenu de la formation portera sur la méthodologie des CEP. Ensuite, les thèmes techniques abordés concerneront l'arboriculture, la production animale (petit élevage) pour les CEAP (agropastoraux), les CEP avec l'agroforesterie et la pisciculture. La formation comprendra des visites de cas et une formation pratique. Un protocole d'accord définira le type de formation à développer. De plus, une visite des centres d'excellence et d'innovation en agroforesterie sera effectuée.

149. **Matériel pour la formation et déroulement des CEP.** Les formateur·ices de premier niveau feront une sélection du matériel existant en RDC et dans les autres pays sur les différents CEP à mettre en place. Ce matériel sera adapté au contexte agroécologique et productif et traduit en langues locales.

150. **Formation des Facilitateurs.** Avec l'appui des partenaires de mise en œuvre (faitiers OPs et ONGs), les facilitateur·ices des CEP seront identifié·es. Les facilitateur·ices seront des producteurs.trices modèles qui résident et travaillent dans les bassins de production identifiés. Plusieurs seront identifiés avec l'appui des plateformes nationales paysannes, pour la pérennisation et un appui à la création d'un réseau de CEP par delà l'intervention du Projet. L'effet « cascade » pour un impact étendu au sein des OP et de ses membres sera également facilité. Les facilitateur·ices pourront aussi être des animateur·ices d'ONG (locales ou nationales contractualisé·es par le partenaire de mise en œuvre) seulement dans le cas où des producteurs.trices ne seront pas disponibles. Les agents des services techniques étatiques (moniteurs de SNVA, SENADEPA, SENAPEFIC ) seront également formés (4 par formation), avec les facilitateur·ices, afin de pouvoir d'assurer un contrôle qualité et un appui technique des CEP. Le Projet mobilisera en priorité des facilitateur·ices paysans parmi ceux déjà formé·es en CEP. Dans tous les cas, le Projet sélectionnera au moins un tiers de femmes et 50% de jeunes.

151. La formation initiale aura lieu pendant l'année 2 (2024) en saison C et A avec une deuxième vague de facilitateur·ices pendant l'année 4 et une troisième vague en année 5 selon l'intégration des nouveaux bassins de production. Chaque binôme de formateur·ices (3 par province) formera autour de 20 facilitateur·ices + 4 agents étatiques, soit un total de 240 facilitateur·ices et 20 agents étatiques pour le suivi de la première vague. Chaque facilitateur·ice pourra couvrir idéalement 1 CEP la première année et à partir du deuxième 2 CEP. Des compensations seront considérées pour les facilitateur·ices, notamment en terme de transport. Au total 600 facilitateur·ices seront formé·es.

152. La durée de cette formation sera de 21 à 28 jours (pour les CEAP). Les protocoles de formation déjà définis au premier niveau seront aussi adaptés à ce second niveau avec les facilitateur·ices pour être mis en place.

153. **Mise en place des CEP dans les bassins de production.** Les CEP seront implantés en tenant compte de la matrice de phasage du Projet et des sites d'intervention dans les bassins afin d'assurer la bonne intégration des activités, en alignement avec la formulation des plans participatif de gestion de terroir. Des réunions de planification participative des CEP seront organisées (environ 5) dans les villages qui font partie des sites d'intervention avant leur implantation pour présenter l'approche, choisir les producteur·ices participant·es, la localisation de la parcelle sur laquelle le champ école sera installé, et les thématiques et problématiques clés à approfondir. Cette étape implique la visite de tous les sites proposés. Les critères pour le choix de la parcelle incluent : la représentativité des conditions agro-écologiques et la localisation au sein du terroir villageois, l'accessibilité (notamment pour accueillir des visiteurs en saison pluvieuse), la facilité pour le gardiennage et le statut foncier. Il pourra s'agir selon les cas d'un site communautaire ou d'une parcelle individuelle (pour l'agroforesterie ce sera une parcelle privée d'un producteur·trice ayant une situation foncière claire et intéressé·e à mettre en place un système agroforestier).

154. Des facilitateur·ices formé·es animeront les séances des CEP sur différentes durées : (i) un an pour CEP « cultures vivrières », « piscicoles » et « agropastaux » et (ii) trois ans pour les CEP « agroforesterie » avec des séances plus espacées. Selon les possibilités, un facilitateur·ices animera deux CEP (selon la proximité des CEP, le temps à y consacrer, etc). Les agents de vulgarisation du gouvernement superviseront et apporteront un soutien technique aux facilitateur·ices des CEP. Pour chaque CEP, un kit de petit outillage et d'intrants sera fourni par le Projet.

155. **Mise en œuvre des CEP.** La mise en œuvre de ce volet sera effectuée par les ONG partenaires en coordination avec les Plateformes Nationales Paysannes et par leur fédération provinciale, qui seront aussi partenaires de mise en œuvre. Les agences gouvernementales de vulgarisation (SNVA, SENADEPA, SENAPEFIC) feront le suivi et l'appui technique des CEP dans leurs zones administratives. Ils effectueront le contrôle qualité des activités des CEP et de leur lien avec les autres activités proposées.

#### **Recherche et innovation paysanne :**

156. **Champs de démonstration, visites et échanges.** Les champs de démonstration existants des différents partenaires techniques spécialisés, privés ou publics, qu'ils soient localisés dans les provinces ou autour de Kinshasa, (universités provinciales, centre de recherche, centres de recherche-action privées/ONG Boma, Ibi Village, OP identifiées faisant de la recherche-action en innovation) seront mises à profit comme source d'innovation lors de visites de sites par les formateur·ices, facilitateur·ices, producteurs·trices et entrepreneur·es (outillages/services agricoles, apiculture, pisciculture, bambou, etc).

157. Afin de faciliter le partage d'expérience entre producteur·rices et l'adoption de certaines pratiques, des visites d'échange inter-groupements seront organisées à partir de 2025, dès que des résultats tangibles seront obtenus sur les premiers sites aménagés et les CEP. De plus, les parcelles d'essai des centres de recherche pourront aussi servir de passerelle afin de tester différentes technologies et pratiques agricoles résistantes au changement climatique et pour la diffusion d'innovations. Ces parcelles d'essai recevront les visites des producteur·ices et des facilitateur·ices des CEP, afin de promouvoir l'adaptation et la diffusion participative de ces innovations car les CEP fonctionnent aussi comme champs d'essai et de démonstration au sein de la communauté. Le développement proposé de la CEP par le Projet, constitue une excellente occasion de créer ce pont, où les agriculteurs pourront mener leurs propres expériences, essayer des technologies et soulever des questions de recherche.

158. La participation d'étudiants stagiaires aidera à identifier des sujets de recherche-action afin d'ajuster les technologies liées à l'agriculture résiliente, à la conservation des sols, aux systèmes de production mixtes intégrés, ou à la petite mécanisation agricole, etc. en tenant compte des demandes et besoins des producteur·rices dans les sites ciblés par le Projet.

159. **Diffusion d'information et innovation paysanne.** Afin d'accroître la portée de la diffusion des thématiques abordées dans les CEP, le Projet appuiera la diffusion d'informations techniques par les radios communautaires. Un accent particulier sera mis sur les problématiques environnementales telles que l'érosion, la déforestation et la culture sur brûlis. Des groupes seront également créés via les réseaux sociaux entre les facilitateur·ices des CEP et avec les organisations de producteur·ices. Ces groupes impliqueront également les techniciens des services techniques des différents ministères concernés ainsi que les techniciens des ONG partenaires en lien avec l'UGP du projet pour encourager des dynamiques de recherche-action et de capitalisation des connaissances. Les services techniques provinciaux effectueront le contrôle qualité des activités et contribueront à la diffusion des bonnes pratiques dans les communautés voisines.

#### **Volet 1.2.3. Développement de la petite mécanisation agricole**

160. Afin de réduire la charge de travail pénible et en réponse aux besoins des producteur·trices, tout en assurant la promotion des pratiques de conservation des sols, AVENIR appuiera l'utilisation d'outils agricoles adaptés et de petite mécanisation (motoculteurs) en agriculture familiale<sup>35</sup> par : (i) le recours à des associations/coopératives de jeunes, prestataires de services agricoles (au moins une initiative par bassin); (ii) l'appui à l'artisanat local (au moins une initiative par marché) ; (iii) la diffusion des essais mécanisés dans les CEP et sites de démonstration; et (iv) les échanges constants entre les producteur·trices et les artisans lors d'événements techniques. Cette activité sera éligible à l'appui aux initiatives entrepreneuriales (sous-composante 1.4).

161. **Formation de jeunes en fabrication d'outils agricoles.** Le développement de la production locale d'outils et de machines agricoles adaptés devrait améliorer leur disponibilité à des prix abordables et la création d'emplois pour des jeunes artisans. La réalisation de cette activité se fera en concertation avec la recherche-actoin participative en machinisme agricole et en agriculture sensible au changement climatique, afin de produire des outils adaptés, répondant aux demandes des producteurs·trices et réduisant la charge de travail, surtout des femmes, tels que :

- désherbeur manuel,



- semoir à semis direct,
- chariot,
- fourche à bécher,
- houe maraichère,
- canne à semer,
- outils pour faciliter la récolte de manioc,
- autres outils favorisant le travail minimum du sol (voir tableau),
- des équipements permettant d'améliorer le conditionnement et la conservation des fourrages et des résidus de récolte (hache paille, botteleuses manuelles),
- etc.

162. Afin de parvenir à une offre et une demande durables d'outils et d'équipements agricoles proposés par AVENIR, la mise en œuvre de l'activité sera intégrée aux activités de recherche-action et de vulgarisation notamment dans les champs de démonstration et les CEP. Les différentes étapes de sa mise en œuvre sont :

163. **i) Diagnostic et inventaire des outils agricoles et de la petite mécanisation.** Grâce au partenariat avec l'IITA, le développement d'ateliers d'artisans qualifiés et la production des premiers modèles, seront pris comme bases pour la mise à l'échelle avec la réalisation d'un inventaire des outils innovants et de leur source/origine de production. Cet inventaire servira aux ateliers pilotes déjà existants pour la fabrication d'autres outils identifiés qui seront testés et mis à l'échelle par la suite. En plus de cet inventaire, les recommandations seront formulées concernant l'utilisation de motoculteurs et des outils attelés pour les groupements de service de mécanisation agricole. Cet inventaire, ainsi que plans de fabrication des outils, sera facilité par l'INPP qui formera des jeunes en soudure (artisans entrepreneurs présents dans chaque pôle ciblé par le Projet, voir SC1.4)

164.

**Ressources pour l'inventaire d'outils et équipements agricoles et idées innovantes :**

- L'atelier paysan: [Plans et Tutoriels - L'Atelier Paysan \(latelierpaysan.org\)](http://Plans%20et%20Tutoriels%20-%20L'Atelier%20Paysan%20(latelierpaysan.org))
- Outils pour la récolte de manioc :  
<https://www.youtube.com/watch?v=ZLDFnNhqMLE>  
<https://www.youtube.com/watch?v=lw8zKMovaVo>
- Sustainable agricultural mechanization group : [Dgroups - Login](#)

165. **Formation de jeunes artisans.** Le partenaire de mise en œuvre, en travail conjoint avec l'INPP, identifiera des jeunes et ateliers capables de répondre à la demande des différents outils et machines agricoles. Ils réaliseront les premiers modèles qui pourront être testés dans les centres de recherche et dans certains CEP. Ces premiers spécimens d'outils de chaque atelier seront achetés par le Projet afin de disposer d'outils pour les premières démonstrations, et d'autre part de soutenir les jeunes artisans qui en assureront l'entretien. Après une validation technique et pendant l'incubation des jeunes artisans (voir sous-composante 1.4), la construction de ces modèles sera incluse dans le programme d'enseignement de l'INPP en soudure. Lorsque les ateliers des jeunes artisans seront fonctionnels, ils poursuivront la production et les ajustements en fonction des résultats des essais de terrain. Ces outils devront être pensés pour une utilisation et une adaptation éventuelle aux femmes productrices pour les tâches qu'elles accomplissent.

166. Dans une deuxième étape, les groupes de jeunes artisans seront constitués (environ 5 jeunes par groupe) et ils s'installeront dans des ateliers (au moins un atelier par pôle). Des échanges entre les groupes d'artisans et avec les principaux ateliers sont prévus, afin de renforcer l'apprentissage et l'homogénéité dans la qualité des outils.

**Installation des ateliers.** Les investissements éligibles envisagés sont :

- Presse d'exercice,
- Lisseuse / polisseuse,
- Poste de soudure,
- Meuleuse d'angle,
- Scie circulaires (bois),
- Etau de banc,
- Etabli,
- Compresseur d'air,
- Panneaux solaires,
- Autre petit outillage,
- Stock initial de matières premières (bois, métal)

167. **Prestation de services de mécanisation agricole.** Le Projet appuiera au moins 24 groupes d'environ 5 jeunes entrepreneur·es (un par bassin de production) pour le pour la formation de groupements de prestation de service de petite mécanisation agricole (outils attelés sur motoculteur, autres...) comme suit :

168. (i) identification des groupes de jeunes intéressés en entrepreneuriat artisanal (partenaire de mise en œuvre sous-composante 1.4). Les principaux critères de sélection reposeront sur une volonté exprimée de démarrer une activité entrepreneuriale et la résidence en zones rurales. Les groupes de jeunes ayant une expérience commune seront priorisés.

169. (ii) incubation des jeunes dans un centre spécialisé (SC 1.4), incluant les curricula couvrant des aspects de maîtrise technique et managériale et une formation pratique pour l'utilisation et l'entretien des machines.

### **Mise en œuvre de la sous-composante 1.1 et 1.2**

170. La mise en œuvre des activités des sous-composantes 1.1 et 1.2 sera sous la responsabilité de partenaires stratégiques comme les fédérations nationales et provinciales d'organisations de producteur·trices et accompagnés par des ONG expérimentées dans les domaines techniques concernées et disposant de capacités éprouvées de gestion fiduciaire. Les fédérations provinciales et nationale travailleront sur l'appui à la sécurisation foncière, à l'identification des animateurs de CEP au sein de leurs organisations pour une meilleure dissémination, sur la structuration des réseaux de multiplicateurs semenciers.

171. Les ONG partenaires de mise en œuvre travailleront sur l'accompagnement technique et l'organisation des CEP, les échanges et les champs de démonstration, le développement de la mécanisation et l'accompagnement en liaison avec les autres aspect du Projet que ce soit dans l'accès au marché, la nutrition et le développement des entreprises. Un partenariat spécifique avec ONUDI sera mis en place pour la mise à l'échelle de la filière bambou pour la production de charbon de bois.

172. Ces partenaires de mise en œuvre collaboreront avec les services techniques<sup>36</sup> qui assureront le contrôle qualité des interventions.

<sup>36</sup> Service National d'Informations Rurales (SNIR), Service National des Coopératives et Organisations Paysannes (SNCOOP), Office des Voies de Desserte Agricole (OVDA), Service national de semences (SENASEM), Service national de Vulgarisation Agricole (SNVA), Service National de développement de la pêche et l'aquaculture (SENADEPA), Service National de l'élevage familial et intrant connexe (SENAPEFIC).

### **Sous-composante 1.3 : Amélioration de la sécurité nutritionnelle familiale et l'appui à l'autonomisation des femmes**

173. Cette sous-composante a pour objectif d'améliorer l'accès, la disponibilité, la stabilité et l'apport d'aliments divers et nutritifs aux ménages ruraux surtout les enfants de moins de 2 ans, les femmes enceintes et allaitantes, les personnes vulnérables (personnes en situation de handicap, peuples autochtones) afin de réduire la malnutrition sous toutes ses formes. A la fin du Projet, environ 60% des ménages dont 50% des femmes âgées de 15 à 49 ans auront bénéficié des interventions de nutrition et auront amélioré leur régime alimentaire.

174. Ainsi, la nutrition sera abordée selon trois axes : (i) l'éducation et la sensibilisation nutritionnelle et sanitaires focalisés sur les femmes et les enfants ; (ii) la diversification de la production agricole et la transformation des produits pour une amélioration du régime alimentaire (iii) l'accès facilité à l'eau potable par l'installation de postes d'eau autonomes. A cela s'ajoutera l'alphabétisation fonctionnelle des jeunes et des jeunes femmes y compris les hommes influenceurs.

175. Les interventions seront transversales et complémentaires aux activités des autres sous composantes et mettront l'accent sur la prévention de la malnutrition chronique à travers une amélioration des connaissances, attitudes et des pratiques relatives à la nutrition pour alimentation saine et diversifiée. L'éducation nutritionnelle sera animée par des relais et animateur-ices communautaires à travers des démonstrations culinaires au niveau des villages et menée à travers les champs écoles paysans (CEP), les Organisations paysannes (OP), les centres d'alphabétisation fonctionnelles, les cantines "sociales" des marchés et contribuera à la promotion de la production et utilisation d'une alimentation diversifiée et la promotion de farines de céréales locales enrichies pour l'alimentation des enfants.

#### **Contexte**

176. En RDC, la situation alimentaire et nutritionnelle reste préoccupante, en particulier dans les zones rurales à cause de la faiblesse des infrastructures agricoles, du manque d'accompagnement du monde rural et de la défaillance du système d'information et de sensibilisation sur la lutte contre la malnutrition par conséquent manque de disponibilité de certains aliments essentiels dans certaines régions du pays. Au niveau national, près de 27,3 millions de personnes font face à une situation d'insécurité alimentaire aiguë<sup>37</sup>. Malgré des améliorations réalisées par différents intervenants en nutrition, de nombreux indicateurs concernant la nutrition restent préoccupants<sup>38</sup>. Selon l'enquête MICS 2018, les niveaux de retard de croissance (ODD 2.2.1) 42 % au niveau national atteignent la situation d'alerte. Dans la zone du Projet, 32 % dans la province du Kongo Central, 47% dans le Kwango, 43% dans le Kwilu et 45% dans le Maï-Ndombé. En effet, le taux de malnutrition global chez les enfants de moins de 5 ans varie selon les régions et dépasse presque partout les seuils d'alerte de l'OMS respectivement pour la malnutrition chronique (42%) et l'insuffisance pondérale (23%). Concernant l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant, la même enquête indique 54% d'allaitement exclusif, 15% de diversité alimentaire minimum, 34% avec fréquence minimum de repas et 8 % avec un régime alimentaire minimum acceptable. Au problème de la pauvreté limitant l'accès à la nourriture, s'ajoutent les habitudes alimentaires et le niveau sanitaire<sup>39</sup>.

177. Pour apporter une réponse à cette contrainte, le Projet AVENIR intègre les interventions nutritionnelles et propose la dynamisation du petit élevage, la diversification de la production agricole et la promotion des variétés à haute valeur nutritionnelle, le soutien à la création de petites et moyennes entreprises sensibles à la nutrition sous le contrôle des femmes, permettant l'augmentation de leurs revenus ainsi que la communication pour la nutrition.

#### **Groupe cible de nutrition et résultats attendus.**

---

37 Cadre Intégré de Classification de la sécurité alimentaire, 2021.

38 Evaluation approfondie menée par le PA (juin 2020) sur la sécurité alimentaire en situation d'urgence dans les provinces du Kango et Kwilu (territoires de Gungu, Masimanimba, Kahemba, Kasongo Lunda et Feshi) Seulement 31 % des femmes de 15-49 ans ont consommé au moins 5 groupes d'aliments la veille de l'évaluation ; les femmes de 15-49 ans consomment en moyenne 4 groupes d'aliments ; 18 % d'enfants de 6 à 23 mois ont atteint le Minimum Alimentaire Acceptable ; 57 % d'enfants n'ont pas atteint la Diversité Alimentaire Minimale ; 70 % d'enfants de 6-23 mois n'ont pas atteint la Fréquence Minimale des Repas.

39 Au niveau de l'ODD 6 (eau et assainissement), la moitié de la population n'a pas accès à l'eau potable en 2014. Les progrès enregistrés sont très faibles passant de 43,2 % en 1990 à 50,4 % en 2014 ; la proportion des ménages ayant accès à l'eau potable en milieu rural est plus faible. La dernière enquête MICS 2017-2018 donne plus de

---

précisions en fonction des sources ; au plan national, le taux d'accès à l'eau à une source améliorée est de 33 %, avec 52 % en milieu urbain et 19 % en milieu rural.

178. Les activités de nutrition viseront d'abord les jeunes femmes des ménages ayant des enfants de moins de 5 ans malnutris, des jeunes femmes cheffes de ménage, les personnes vivant en situation de handicap, des peuples autochtones (pygmées), organisés en groupements, coopératives et micro-entreprises autour des marchés construits ou réhabilités et des bassins de production agro-pastoraux localisés dans la zone d'intervention du projet. 60% de la population des zones cibles du projet bénéficiera des activités visant l'amélioration de la situation nutritionnelle des familles rurales comme par la vulgarisation et l'éducation nutritionnelle. En plus, des produits transformés à haute valeur nutritive et certifiées (farine infantile enrichie et certifiée comme aliment de complément) seront disponibles et permettront aux familles d'améliorer le régime alimentaire de leurs enfants en bas âge.

179. Suite à l'autonomisation des jeunes femmes tant économiquement que dans leurs droits de participer aux décisions, à la dissémination d'attitudes et pratiques alimentaires améliorant la nutrition au sein du ménage, et la disponibilité d'aliments variés, sains et nutritifs tout au long de l'année, les membres du ménage de la zone du Projet, et plus particulièrement les femmes de 15 à 49 ans et leurs enfants en bas-âge, adopteront de bonnes pratiques pour une alimentation saine et diversifiée.

### **Stratégie d'intervention**

180. Les interventions de nutrition viseront la diversification et la transformation des produits agricoles pour une amélioration du régime alimentaire, l'accès facilité à l'eau potable au travers de postes d'eau autonomes, l'éducation et la sensibilisation nutritionnelle et sanitaires focalisés sur les femmes et les enfants. La stratégie d'intervention s'aligne sur celle d'AVENIR en ayant recours à des partenaires de mise en œuvre.

### **Volet 1.3.1 Amélioration du régime alimentaire (diversification et transformation de la production agricole)**

181. La promotion d'un régime alimentaire sain, équilibré et diversifié sera réalisée à travers la disponibilité d'aliments nutritifs au niveau du ménage et sur les marchés locaux, la transformation dans l'appui aux technologies post-récolte : séchoirs solaires polyvalents, pressoirs, emballages et équipements de conservation et de transformation qui conservent et améliorent les valeurs nutritives et la qualité.

182. L'intervention comprendra, pour 100 000 ménages vulnérables, : (i) l'installation de jardins de case (maraichage), (ii) l'introduction de foyers améliorés visant à réduire la charge de travail des femmes, ainsi que des appuis à 2 550 initiatives entrepreneuriales ayant une haute valeur nutritionnelle (voir SC 1.4) comprenant : (i) la transformation artisanale et commercialisation de produits agro-pastoraux et de la pêche (ii) la promotion du petit élevage (petits ruminants, porcs, volaille), (iii) la dissémination de techniques de conservation et de transformation des fruits et légumes; de plus, le Projet appuiera la production locale d'aliments de complément fortifiés sous forme de « farines enrichies » pour améliorer l'accès, la disponibilité et l'utilisation d'aliments de complément à haute valeur nutritive pour les enfants de 6 à 24 mois. Le projet élaborera un protocole d'accord avec le Centre de Contrôle de Qualité des Denrées Alimentaires (OCC : office congolaise de contrôle de qualité et certificat) pour l'assurance qualité des produits dérivés.

183. Le Projet AVENIR encouragera les producteurs-ices à améliorer le maraichage, la culture de légumineuses et d'oléagineux et du petit élevage, en appuyant les groupements de femmes des zones d'intervention :

184. (i) dans le maraichage, la production de sésame et d'arachide : 25 groupements de 60 membres/groupement pour un total de 1 500 personnes dont 750 jeunes et 750 femmes,

185. (ii) dans l'appui au petit élevage (porcs, chèvres et poules) : 25 groupements de 60 membres/groupement pour un total de 1 500 personnes dont 750 femmes et 750 jeunes .

186. (iii) dans la conservation, la transformation des fruits et légumes (séchoirs, pressoirs et emballages) : 25 groupements de 60 membres /groupement pour un total de 1 500 femmes et jeunes femmes. Une formation sur l'utilisation des équipements et sur des techniques organisationnelles sera effectuée.

187. (iv) dans la conservation des chenilles : 8 groupements de 60 membres/groupement pour un total de 480 jeunes et femmes dont un groupement par province.

188. Le Projet fera également la promotion de la production alimentaire intégrée du ménage, notamment des jardins potagers pour les fruits et légumes. Il attribuera des kits (semences, intrants, produits phytosanitaires, outils, arrosoirs, ...) pour 50 000 ménages de la zone du projet afin de faciliter la disponibilité des différentes sortes de légumes au niveau des ménages.

189. Afin de réduire la charge de travail des femmes, AVENIR appuiera l'acquisition des foyers améliorés par 50 000 ménages vulnérables afin d'aider à diminuer la quantité de bois utilisé comme combustible ainsi que le temps mis par la femme à préparer les repas. Cette acquisition se fera en ayant recours aux artisans/entreprises locales. En fonction du phasage, des initiatives entrepreneuriales artisanales pourront être appuyées dans le cadre de l'appui à l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes.

190. Le projet AVENIR appuiera la mise en place d'une entreprise de production locale d'aliments de complément pour améliorer la nutrition des enfants en bas âge. En plus de la promotion des productions sensibles à la nutrition (maraîchage, arachide, sésame, haricot, champignons), du petit élevage (volaille, porc/chèvre et chenille) et de la vulgarisation d'itinéraires techniques pour améliorer la productivité, AVENIR financera la transformation et la commercialisation des produits sains à haute valeur nutritive.

191. Les jeunes et les femmes seront encouragés à lancer des initiatives entrepreneuriales de transformation de produits à haute valeur nutritive en étant formés sur les bonnes pratiques de fabrication et d'hygiène, au respect des normes de qualité et aux technologies post-récolte en utilisant des équipements adaptés : séchoirs solaires polyvalents, équipements de conservation et de transformation améliorant les valeurs nutritives des produits.

### **Volet 1.3.2. L'éducation nutritionnelle**

192. Le but de l'éducation nutritionnelle est de renforcer les comportements et les pratiques nutritionnels spécifiques, de changer les habitudes alimentaires qui contribuent à une mauvaise santé, d'établir un comportement alimentaire et nutritionnel désirable pour la promotion d'une bonne santé de tous les membres du ménage.

193. Les activités d'éducation nutritionnelle proposées permettront : (i) la réalisation d'une étude de référence en nutrition dans la zone d'intervention du Projet, (ii) l'élaboration d'un document stratégique de communication en nutrition, (iii) la conception d'outils de communication relatifs à la santé, la nutrition, l'hygiène et l'assainissement (vidéos, affiches, chansons en langues locales), (iv) l'identification de relais communautaires (30 relais/province), (v) la formation des formateur·ices, (vi) la formation des 120 relais communautaires sur les notions de base en nutrition, sur l'hygiène alimentaire et la préparation des aliments équilibrés à base des produits locaux, (vii) la sensibilisation des communautés sur les bonnes pratiques de nutrition (deux campagnes par province), (viii) la sensibilisation des modifications au sein des ménages par les animatrices communautaires (à raison de deux journées/animateur·ice/mois pendant six mois), (ix) les séances de démonstration culinaire (une journée/animateur·rice/mois pendant 6 mois), (x) la diffusion par radio communautaire des bonnes pratiques nutritionnelles et (xi) le suivi des activités et le reportage par les relais communautaires.

194. Ces activités seront mises en œuvre dès la deuxième année du Projet par les animateur·ices des partenaires de mise-en-œuvre en associant les structures d'encadrement technique au niveau décentralisé (STD) et les relais communautaires sous la supervision du spécialiste de l'antenne de l'UGP ayant la nutrition sous sa responsabilité. Le programme national de nutrition (PRONANUT) sera associé dans le suivi des activités de nutrition du Projet AVENIR. Conformément aux objectifs du FIDA de prévention de la malnutrition, l'accent sera mis sur les activités de prévention (malnutrition chronique) plutôt que sur le traitement de la malnutrition aiguë, du ressort des centres de santé. Les interventions d'éducation nutritionnelle viseront une amélioration de connaissances, attitudes et de pratiques relatives à une alimentation saine et diversifiée en ciblant principalement les jeunes femmes et les femmes en âge de procréer (15 à 49 ans) dans les différents parcours.

195. La sensibilisation et l'éducation nutritionnelle et sanitaire des ménages se fera en partenariat avec des institutions spécialisées (PRONANUT du Ministère de la santé, PROSANAT du ministère de l'agriculture) pour éviter la dispersion des interventions. Les ménages les plus vulnérables recevront un appui pour améliorer leur sécurité alimentaire à travers le développement de jardins potagers et de petit élevage par la distribution de kits de production (outils agricoles de base, semences, autres). Le Projet travaillera sur l'autonomisation des femmes<sup>40</sup> et l'égalité de genre par l'alphabétisation professionnelle, la sensibilisation aux aspects de genre et de violence domestique<sup>41</sup> en mettant en place des clubs d'écoute de radio communautaires<sup>42</sup>.

196. Le renforcement des capacités techniques du personnel des partenaires de mise en oeuvre concernés en matière de nutrition seront supervisées par le-la Chargé-e de nutrition en collaboration avec les spécialistes des antennes provinciales en charge de la nutrition. Les sessions de formation débuteront à partir de la deuxième année du Projet, avec éventuellement des experts temporaires. Les thèmes porteront essentiellement sur (i) l'allaitement maternel précoce et exclusif, (ii) l'utilisation de farines de complément enrichies, (iii) la vaccination, (iv) la supplémentation en fer et en vitamine A, (v) l'importance du suivi de la croissance, (vi) la nutrition des femmes enceintes et allaitantes, (vii) l'hygiène et l'assainissement, (viii) la formulation d'un repas équilibré à base des produits alimentaires disponibles localement. Les relais communautaires seront formés et se chargeront de mener des séances d'éducation nutritionnelle au niveau du village.

197. Des démonstrations culinaires participatives feront la promotion d'une diversification alimentaire des ménages pour améliorer durablement les régimes alimentaires par des menus à base de produits à haute valeur nutritionnelle disponibles localement et promus par le projet (farine enrichie et certifiée, légumes, complément d'arachides dans les repas des enfants), avec des démonstrations à domicile en cas de besoin. Dans le souci de toucher un maximum de ménages, les CEP et les cycles d'alphabétisation fonctionnelle serviront aussi comme porte d'entrée de l'éducation nutritionnelle. Les sessions au sein des CEP serviront pour renforcer d'avantage l'intégration entre les activités agricoles, y compris les bonnes pratiques agricoles et d'élevage et leur importance dans l'alimentation des ménages.

### **Volet 1.3.3 Alphabétisation fonctionnelle, genre et autonomisation des femmes**

198. Les activités d'alphabétisation fonctionnelle proposées viseront (i) la contractualisation d'opérateur en alphabétisation ; (ii) l'équipement des centres d'alphabétisation (CAF) dans la zone d'intervention du projet et (iii) l'adaptation (si nécessaire) et la reproduction des manuels pour les enseignants et pour les apprenants des centres d'alphabétisation, le suivi-évaluation et certification des apprentissages. La formation d'alphabétisation fonctionnelle prévue sera mise en oeuvre dès la deuxième année du Projet par la signature de convention de collaboration avec un opérateur d'alphabétisation (INADES-formation). La stratégie d'intervention suivra la stratégie du « faire-faire » et les langues d'apprentissage seront les langues nationales en fonction des provinces et départements. Le nombre d'apprenant-es par classe ne dépassera pas 25.

199. Le Projet AVENIR soutiendra les activités d'alphabétisation fonctionnelle dans les zones prioritaires retenues par le Projet au profit de 1 000 jeunes et femmes entrepreneur-es. Cette activité se réalisera en synergie avec les autres initiatives du Gouvernement et des organisations de la société civile. Les contenus des programmes de formation comprendront : (i) la communication orale, lecture et écriture ; (ii) le calcul ; (iii) les pratiques alimentaires, nutritionnelles et environnementale ; (iv) la gestion d'entreprise ; (v) des formations en leadership de 1 000 femmes pour une participation efficace à la prise de décisions, en particulier pour les femmes membres des OP et les autres institutions telles des micro-entreprises ; et (vii) l'accès au foncier (dispositif FIAT).

### **Volet 1.3.4 Accès à l'eau potable, hygiène et assainissement.**

---

40 En lien avec la C2 à travers l'appui aux OP et réseaux femmes et leur inclusion et participation aux sein des OP, inclusion dans l'entreprenariat.

41 Household methodologies, developed by IFAD.

42 Ces clubs permettent à leurs membres – femmes, hommes et jeunes – de partager leurs préoccupations et d'agir collectivement. Ce sont devenus des agents du changement, dans l'agriculture mais également dans d'autres domaines, abordant des questions sensibles telles que le VIH/SIDA, le mariage précoce ou les droits des femmes à hériter des terres.

200. La recherche de l'eau potable est une activité consommatrice de temps et généralement pénible pour les femmes et les enfants. De plus, en l'absence de source d'eau dédiée à la consommation humaine, les populations s'exposent à diverses maladies hydriques. Cette intervention vise à réduire l'incidence des maladies hydriques, la distance et le temps d'attente pour la collecte de l'eau, et ainsi libérer les femmes et les enfants de la corvée de l'eau. L'accès à l'eau potable sera amélioré à travers (i) la construction d'un poste d'eau autonome sur chaque marché réhabilité et de 2 postes par bassin de production, et (ii) la mise en place de comités de gestion communautaire qui devront couvrir les coûts d'entretien et de renouvellement en recourant à des artisans réparateurs. Ces derniers seront formés pour la maintenance des postes d'eau installés. Au total 32 postes d'eau autonomes seront mis en place.

### **Mise en œuvre**

201. Un·e Chargé·e de la nutrition sera recruté·e au niveau de l'UGP et supervisera les activités du Spécialiste couvrant la nutrition dans chacune des antennes provinciales. Ils travailleront en collaboration avec le programme PRONANUT et ainsi qu'avec les autres intervenants en nutrition en synergie et complémentarité. Les spécialistes provinciaux se réuniront trimestriellement pour une meilleure synergie et échange d'informations et pour une planification annuelle pour des PTBA similaires mais aussi spécifique à chaque province.

202. Le projet AVENIR recrutera un nutritionniste au niveau du siège de l'UGP et un spécialiste suivra, entre autres, les activités de nutrition de chaque antenne provinciale. Le·la Chargé·e en nutrition suivra les aspects techniques dans la planification globale des activités, renforcera les capacités des relais communautaires, fera le suivi régulier des activités sur le terrain et élaborera le rapport narratif. Il·elle sera sous la responsabilité hiérarchique du Responsable de la composante 1. Le·la Chargé·e de nutrition sera le point contact des responsables de centres de santé, des OP et des partenaires de mise en œuvre pour atteindre les groupes cibles, en collaboration avec le programme PRONANUT et en synergie et complémentarité avec les autres intervenants en nutrition.

203. Les relais communautaires (agents de santé, techniciens agricoles) passeront des conventions avec les partenaires de mise en œuvre, avec un suivi du spécialiste en charge de la nutrition de l'antenne provinciale de l'UGP en lui rendant compte régulièrement des progrès réalisés dans la mise en œuvre des activités. Les animatrices nutritionnelles des partenaires de mise en œuvre travailleront directement avec les relais communautaires, en collectant des données lors des sessions de formations, de sensibilisation, d'éducation et d'information. Ces données seront centralisées au niveau des antennes et ces dernières les remonteront au Chargé·e de Nutrition pour être compilées au niveau du responsable du suivi et évaluation (RSE) de l'UGP. Les activités de nutrition seront mises en œuvre en collaboration et en coordination (notamment en terme de convergence géographique) avec les interventions des autres bailleurs de fonds tels que l'UNICEF, la FAO, le PAM ainsi que des ONG locales intervenant dans le domaine de la nutrition.

204. L'activité de production de farine infantile fortifiée et certifiée fera partie des activités d'appui aux initiatives entrepreneuriales (SC1.4). Lors des séances de démonstration culinaire, la promotion de la farine sera faite à travers des distributions aux ménages vulnérables participants. La fabrication des foyers améliorés sera également promue parmi les activités d'appui aux initiatives entrepreneuriales (SC1.4).

205. La formation d'alphabétisation fonctionnelle prévue sera mise en œuvre dès la deuxième année du Projet par un opérateur d'alphabétisation en milieu rural reconnu et expérimenté (INADES formation) en établissant une convention de collaboration pluri-annuelle qui définira les objectifs avec des livrables et qui sera évaluée annuellement.

### **Rôles et responsabilités des partenaires pour les activités de nutrition**

Table 4. Partenaires mise en œuvre des activités de nutrition

<b>Partenaire</b>	<b>Rôles et responsabilités clés</b>
<b>AVENIR</b>	Recrutement du Chargé·e de la nutrition et des spécialistes, sélection des partenaires de mise en œuvre, coordination, gestion des conventions de collaboration, réalisation du suivi-évaluation des activités de nutrition du Projet
<b>PRONANUT</b>	En collaboration avec le·la Chargé·e de nutrition de l'UGP : - fournit les orientations stratégiques et contribue à l'analyse de la situation nutritionnelle ; - fait le suivi de l'exécution globale des activités d'éducation nutritionnelle, hygiène et assainissement ainsi que la promotion des aliments à haute valeur nutritive transformés par le Projet ; - assure la coordination des activités en collaboration les autres acteurs ; - Fournit les intrants et équipements nutritionnels disponibles ;
<b>INADES formation</b>	Sous la supervision du Chargé·e de nutrition : - responsable de l'exécution des activités d'alphabétisation fonctionnelle ; - fournit un appui technique dans la planification, mise en œuvre, et suivi évaluation ; - assure la coordination des activités d'alphabétisation fonctionnelle avec les autres partenaires de mise-en œuvre ; - fournit les intrants et équipements d'alphabétisation nécessaires pour l'exécution de l'activité ; - participe à la documentation du volet, y compris l'organisation de l'évaluations d'impact et des leçons apprises.
<b>ONG de mise en œuvre (recrutée sur AMI)</b>	Sous la supervision du Chargé·e de nutrition : - responsable de l'exécution des activités de nutrition ; - fournit un appui technique dans la planification, mise en œuvre, et suivi évaluation ; - assure la coordination des activités de nutrition avec les autres partenaires de mise-en œuvre ; - fournit les intrants et équipements nécessaires pour l'exécution de l'activité ; - participe à la documentation du volet, y compris l'organisation de l'évaluations d'impact et des leçons apprises.
<b>OCC</b>	Appuyer les processus de normalisation et de certification de la farine infantile enrichie

206. Dans un souci de mise en œuvre efficace du projet, une convention de collaboration trisannuelle comprenant un contrat de performance évalué annuellement sera élaboré avec partenaires de mise en œuvre. Il sera proposé que ces partenaires établissent des contrats de performance individuelles avec leurs animateur·rices.

### **Suivi-évaluation des activités**

207. Le Projet mettra en place un système d'information sur les données nutritionnelles, disponibilités alimentaires et les consommations alimentaires à travers un cadre de suivi évaluation, y compris les indicateurs de base de nutrition, commun avec les partenaires de mis en oeuvre. En plus, un processus de collecte de données régulière sera mis en place et pourra renseigner sur la situation nutritionnelle des enfants de moins de 5 ans, des femmes en âges de procréer (15- 49 ans) et le niveau de diversification alimentaire.

208. Le Projet AVENIR organisera, en collaboration les relais communautaires une remontée des informations collectées afin de constituer une base de données nutritionnelle informatisée.

209. Au démarrage du Projet, la situation de base nutritionnelle sera élaborée lors de l'étude de référence par une enquête CAP (Connaissances, Attitudes et Pratiques liées à la nutrition) et servira comme base de comparaison des performances du Projet. Cette situation de base portera sur des paramètres et variables de mesure d'effets et impact et se fera également en fin de Projet. Les principaux indicateurs mesurés sont contenus dans le cadre logique du projet.

210. Les résultats de l'étude CAP devront aussi servir à l'élaboration des modules de formation sur l'éducation nutritionnelle et l'hygiène.

211. L'implication du PRONANUT, des partenaires de mise-en-œuvre, des relais communautaires dans la vulgarisation, l'éducation nutritionnelle et l'INADES formation pour l'alphabétisation fonctionnelle vise la pérennisation des acquis du Projet une fois les incitations matérielles et financières terminées.

### Risques et moyens d'atténuation

212. Les principaux risques spécifiques liés à la mise en œuvre des activités de promotion de bonnes pratiques nutritionnelles sont énoncés ci-dessous :

Table 5. Risques et mesures d'atténuation de nutrition

Risques	Mesures d'atténuation
Écllosion de COVID-19 : la prestation de séances d'éducation nutritionnelle et d'initiatives de CCSC (c'est-à-dire des mobilisations de masse) pourrait être entravée par des mesures de confinement	Toutes les mesures de prévention adéquates (distance sociale recommandée, utilisation de masques, lavage fréquent et précis des mains, etc.) seront appliquées conformément aux exigences nationales
Risque lié à la capacité : des capacités limitées peuvent nuire à la prestation de services.	Le choix des partenaires de mise en œuvre assurera que le projet AVENIR collabore avec des entités expérimentées. AVENIR renforcera également les capacités en matière de nutrition des exécutants du projet qui sont directement impliqués dans le Projet AVENIR.
Participation et engagement limités de la communauté : les membres n'adoptent pas les messages sur la nutrition	La collaboration avec les relais communautaires (agents communautaires de santé et les vulgarisateurs agricoles) facilitera l'adoption de nouvelles habitudes et comportements au niveau communautaire
Faible implication des populations cibles dans la conduite des activités d'éducation nutritionnelle et de CCC	le Projet effectuera au préalable de séances d'information au niveau des structures décentralisées et des communautés, afin de s'assurer de leur participation effective. Des messages adaptées au contexte local (y compris traduits en langues locales) seront développés, et l'utilisation de canaux et plateformes existants sera privilégié.
Demarrage tardif de l'activité de jardins maraichers	L'éducation nutritionnelle et les démonstrations culinaires devront s'aligner sur les activités liées au jardins maraichers, afin de mettre en adéquation les messages véhiculés, les pratiques agricoles au niveau des jardins maraichers et la disponibilité des aliments riches en nutriments. Il faudrait donc s'assurer du démarrage effectif et selon le calendrier des jardins maraichers.

#### **Sous composante 1.4: Entreprenariat Rural**

213. Dans cette sous-composante, les activités sont structurées en trois volets : (1) Dispositifs de conseil en gestion aux entreprises agricoles et rurales; (2) amélioration des conditions d'accès au financement rural and (3) Soutien à l'investissement de l'entreprenariat à coûts partagées dans les secteurs de la production, transformation, commercialisation et des services.

214. AVENIR financera environ 8 500 entreprises agricoles et rurales. Le Projet améliorera l'accès aux services financiers et encouragera le financement d'entreprises viables tenues par les jeunes et femmes entrepreneurs. Ces derniers bénéficieront d'un encadrement technique et commercial et d'une éducation financière rapprochée. Le suivi-conseil en gestion aux entreprises agricoles et rurales est une condition préalable à l'obtention de financement. En même temps, il s'efforcera d'améliorer la qualité et la durabilité des services financiers pour ces entreprises, notamment en aidant à concevoir des produits de crédit adaptés, en échangeant des connaissances et en tirant des leçons du projet PEA-Jeunes au Cameroun et en fournissant une assistance technique aux institutions rurales pour renforcer leurs capacités.

215. **Résultats attendus** : (i) l'identification et accompagnement de 8 500 jeunes et femmes (ou groupement de Jeunes/Femmes) ayant des initiatives entrepreneuriales, (ii) quatre produits financiers spécifiques à l'agriculture sont développés, (iii) l'amélioration du taux de remboursement, grâce au coaching commercial et en gestion financière des entrepreneurs.

##### **Volet 1.4.1 : Dispositifs de conseil en gestion aux entreprises agricoles et rurales**

216. L'expérience de la RDC en matière d'incubation montre que celle-ci a essentiellement été menée en milieu urbain et péri-urbain et a très peu porté sur les activités agropastorales. AVENIR vise à renforcer les capacités d'un certain nombre de structures de formations agropastorales privées et publiques, dans les zones rurales des provinces ceinturant Kinshasa et dans sa périphérie, qui seront ultérieurement utilisées comme structures d'incubation. Même s'il existe des institutions de formation technique et quelques exemples récents d'incubateurs agricoles en la zone d'intervention du Projet (par exemple, la CONAPAC et plusieurs ONG), ils n'en sont encore qu'à leurs débuts et doivent être renforcés notamment sur la formation des compétences commerciales et managériales.

##### **Information et sensibilisation des jeunes et des femmes**

217. *Information Sensibilisation*. Au moins 8 500 jeunes et femmes ruraux seront informés et sensibilisés sur les opportunités économiques des territoires et des bassins de production, le rôle des centres d'incubation, les formations professionnelles et les autres appuis du projet. Cette activité permettra de faciliter la compréhension des opportunités du projet AVENIR par les jeunes et les femmes. Un opérateur spécialisé dans l'animation rurale appuiera les organisations locales dans la mobilisation et la sensibilisation des jeunes ruraux. A cet effet, l'office national de l'emploi (ONEM), qui a une expérience avérée dans la sensibilisation sur les opportunités d'emploi, pourrait être un partenaire clé de mise en œuvre<sup>43</sup>. L'ONEM facilitera les campagnes de sensibilisation et animera des émissions avec les radios communautaires des provinces ciblées pour une large diffusion des opportunités qu'offre le Projet.

218. Une convention de partenariat avec des indicateurs de résultats annuels à atteindre liera le Projet à cette structure nationale. Les OP faitières en rapport avec les ONG de mise en œuvre pourront renforcer le dispositif par la sensibilisation en facilitant des séances de présentations d'expériences réussies en matière d'entreprenariat des jeunes et des femmes.

---

43 L'ONEM met en œuvre des activités similaires dans le cadre de la convention qu'il a signé avec le PEJAB (AFD)

219. *Sensibilisation pour la facilitation foncière.* Les jeunes ruraux sont en général impliqués dans une économie familiale avec un chef de ménage qui reste détenteur des ressources foncières et des moyens de subsistance. L'adhésion voire le soutien de leur famille à leur initiative entrepreneuriale est un des facteurs importants de réussite. Ce soutien familial est indispensable pour les initiatives qui nécessitent parfois l'accès au foncier. L'ONEM pourrait faciliter, dans le cadre des campagnes de sensibilisation, les échanges et les dialogues des jeunes avec leur famille dans ce sens et associera selon les besoins les acteurs de son environnement et de son initiative entrepreneuriale. Cette facilitation dans l'orientation portera sur le choix de l'activité, l'accès aux ressources foncières, l'appui de la famille sur la contribution de 10% comme apport au financement de son plan d'affaire et la gestion des revenus dégagés par l'activité. Si besoin, cet appui facilitera également les arbitrages sur l'orientation des jeunes au sein d'une même famille, si plusieurs d'entre eux ont manifesté leur intérêt pour une participation au Projet AVENIR. Cette facilitation comprendra également un appui aux familles dans la relation avec les autorités coutumières pour l'acquisition et la propriété selon les initiatives entrepreneuriales des jeunes et la délivrance d'attestations foncières.

220. *Facilitation des idées d'initiatives entrepreneuriales.* Les jeunes intéressés manifesteront leur intérêt à partir de ces séances et campagnes d'information et de sensibilisation. Le Projet identifiera ceux-celles qui sont éligibles à l'incubation ou à la formation-insertion. L'ONEM les appuiera à approfondir leurs intentions et à s'orienter dans le dispositif d'appui. Sur la durée du Projet, 8 500 jeunes et femmes seront concernés. L'appui associera information, aide au diagnostic de la situation du jeune homme ou de la jeune femme dans son contexte ainsi que conseil pour la formulation d'une idée d'initiative entrepreneuriale. L'appui veillera à faciliter l'expression des jeunes peu familiers des procédures de candidatures, notamment les jeunes femmes et les plus jeunes, afin que leurs candidatures soient recevables par le Projet.

### **Présélection des initiatives entrepreneuriales :**

221. Identification des porteurs d'idées d'entreprise (période pré-incubation). Lors des séances d'information et sensibilisation, le Projet invitera les jeunes à soumettre des idées d'initiatives entrepreneuriales.

222. La pré-sélection de ces idées sera la première étape de la phase de sélection des entrepreneur·es qui seront appuyé·es par le Projet. A intervalles réguliers, un appel à propositions, à l'attention des jeunes et des femmes, sera lancé en alignement avec la matrice de phasage du Projet (annexe 12 du DCP) pour couvrir l'étendue des cinq provinces d'intervention et essentiellement dans les filières agro-pastorales et des prestations de services qui y sont liées<sup>44</sup>. Le Projet pourra appuyer aussi les autres filières qui intéresseront les jeunes et sur lesquelles ils pourront mener des activités économiques rentables et créatrices d'emplois. Les initiatives entrepreneuriales devront être implantées dans les provinces cibles (Kongo Central, Kwilu, Kwango, Maï Ndombé et la périphérie de Kinshasa) et en lien avec les pôles économiques (marchés de demi-gros, marchés de collecte, bassins de productions) ciblés par le Projet.

223. La présélection des initiatives entrepreneuriales se fera à l'échelle du territoire, par un comité territorial de présélection (CTP). Les membres des CTP seront tirés des cadres de concertation interprofessionnel (CCI) qui seront mis en place autour des MDG et seront composés par :

- Un représentant de l'autorité locale (président)
- Un représentant de l'UGP AVENIR (secrétaire) (antenne provinciale)
- Trois membres des CCI ayant des compétences complémentaires en matière d'entrepreneuriat agricole et rural (entrepreneur·es, coopératives, inclusion...)
- un représentant du partenaire de mise en œuvre de l'ingénierie sociale,
- un représentant de l'ONEM, de l'ANADEC et de l'INPP (facultatif)
- Un représentant des chefs de service sectoriel concerné (agriculture, pêche et élevage),
- un représentant de l'institution financière partenaire (observateur),

---

44 La filière de l'agriculture s'entend ici dans son sens le plus large. Elle comprend :

- la production animale et végétale, y compris l'apiculture, la pêche continentale et la pisciculture

- 
- la transformation de ces produits
  - tous les métiers concourant à la fabrication des instruments de production dans la filière agricole

224. Les idées d'initiative entrepreneuriale seront soumis à travers un formulaire simplifié fourni à cet effet (cf. annexe 1.4.1). Le Projet pourra envisager de numériser la fiche pour permettre aux jeunes et femmes qui auront accès à internet de pouvoir soumettre leurs initiatives entrepreneuriales à travers un lien URL et les jeunes qui habitent les zones reculées et n'ayant pas accès à internet de remplir les fiches sur papier. Le CTP se réunira dans un délai d'un mois après l'appel à proposition et fera l'évaluation des demandes reçues sur la base de critères objectifs définis par le Projet. Les jeunes et femmes vivant avec un handicap et ceux issus des peuples autochtones devront être pris en compte.

225. La présidence du CTP sera assurée par l'autorité administrative du territoire ou de la province où seront implantés les MDG. Le Projet jouera le rôle de secrétaire dans ces comités et fournira les PV finaux de sélection qui seront visés par les membres du comité et signé par l'autorité administrative. Le choix des jeunes et femmes entrepreneurs devra se faire sur une base objective et sur la base des informations fournies dans la fiche d'identification de projets. Le Projet doit s'assurer que les évaluations sont faites sur la base des critères prédéfinis afin de donner la chance à tout potentiel bénéficiaire de la zone d'intervention du projet de participer de façon transparente. Pour faire cette présélection, le CTP utilisera les deux types de critères suivants :

a. **des critères fondamentaux** : chaque initiative entrepreneuriale doit obligatoirement remplir ces critères :

- La faisabilité technique
- Le potentiel de création d'emploi,
- La rentabilité financière,

b. **des critères additionnels** qui permettent de s'aligner au ciblage du Projet :

- Le caractère intégré du projet<sup>45</sup>
- La combinaison des critères d'âge et de genre<sup>46</sup> et de vulnérabilité spécifique des candidats pour respecter le ciblage du Projet ;
- Les initiatives entrepreneuriales portant sur la transformation de produits agricoles, sur des activités artisanales nécessaires/promues par d'autres sous-composante du Projet (fabrication de fours améliorées, fabrication d'outillage agricole, location de matériel agricole, pépiniéristes, ...)
- La soumission d'une initiative entrepreneuriale commune plutôt qu'individuelle ;

226. Le projet Avenir pourrait recevoir des milliers d'initiatives entrepreneuriales à la suite des campagnes d'information et de sensibilisation. Ces milliers de fiches qui seront transmises au Projet, seront difficiles à exploiter une à une par le CTP et le travail de présélection risquerait de prendre beaucoup de temps. Pour pallier à cette contrainte, le Projet doit mettre en place une base de données (excel) dans laquelle seront répertoriés tous les candidats en y insérant fidèlement les informations fournies dans les fiches d'identification. Ces bases de données aideront à faciliter le travail de présélection des CTP. Avec l'outil tableau croisé dynamique de excel, et en fixant les critères de présélection, le comité pourra facilement sortir une liste de candidats éligibles à l'incubation et au formation spécifique.

### **Mise en place d'un réseau d'incubateurs.**

227. Les structures d'incubation sont des structures publiques ou privées qui assurent l'accueil, la formation et le développement d'une nouvelle idée d'entreprise ou le consolidation et développement des entreprises créées récemment. La stratégie de centre d'incubation est une instance dynamique où les jeunes apprennent des notions de production, de transformation et de commercialisation des diverses activités agricoles, artisanales ou de services, ainsi qu'une éducation financière et manageriale portant sur l'accès au crédit, la gouvernance et la gestion de l'entreprise.

---

<sup>45</sup> Ce sont des types de projets qui mettent ensemble plusieurs activités de la chaîne de valeur agricole de sorte que l'output des uns est l'input des autres. Pour cette raison deux projets présentés par deux entités peuvent être jugés intégrés si l'output de l'un constitue l'input de l'autre et s'il y'a une sorte d'agrément de collaboration entre les deux.

<sup>46</sup> Pour cette raison, une initiative qui emploie des jeunes filles ou des personnes vivant avec un handicap recevra un bonus comparé à celle qui emploie des jeunes garçons ou des femmes âgées.

228. Sur la base des centres de formation visités lors de la mission de conception d'AVENIR et la cartographie des opérateurs/institutions qui pourraient être des incubateurs potentiel, le Projet sélectionnera les centres de formation et autres structures dans les quatre provinces d'interventions qui seront considérés comme des centres d'incubation à travers un dispositif d'appui accompagnement. L'évaluation des capacités portera une attention particulière aux filières agricoles (maraichage, cultures vivrières, fruitiers, cultures pérennes, petit élevage, pisciculture...), type d'activité (production agricole, agroforesterie, transformation, commercialisation, artisanat, autres services), type d'entrepreneur (start-up, entreprise existante) et aux entrepreneur·es (femmes, jeunes, PVH, PA) les plus adaptés à chaque centre. Puisque toutes les fonctions d'incubation ne sont généralement pas présentes au sein d'une seule structure, et que les capacités d'accueil des jeunes sont parfois assez faibles, il est entendu que les structures prestataires pourront établir des partenariats en cascade avec d'autres structures pour répondre au cahier de charge du programme en matière d'incubation.

229. L'émergence de structures d'incubation participera à l'amélioration d'une agriculture orientée vers le marché et l'émergence des jeunes et femmes agri-preneurs professionnels. Il reposera sur le renforcement des capacités des prestataires, le développement d'un répertoire des acteurs, le contrôle de qualité et l'évaluation continue de l'offre de services d'incubation.

230. Le renforcement des capacités des structures d'incubation débutera dès le démarrage du Projet AVENIR. Ce renforcement ciblera les infrastructures et équipements, ressources humaines, le matériel pédagogique et d'encadrement, les compétences des formateurs et accompagnateurs. Le renforcement des compétences techniques des formateurs et accompagnateurs, sera élargi à l'unité nationale et aux unités provinciales d'appui conseil.

231. Les formations aux structures d'incubation seront assurées par des prestataires externes contractés par le Projet et aussi par des partenaires techniques tels que le CONAPAC, INPP ou ANADEC.

232. Le Projet Avenir, dans ses zones d'intervention fera un appel à manifestation d'intérêt (AMI) pour l'identification et la sélection de centres d'incubation. Le projet pourra être assisté par le Ministère de l'Entreprenariat et le Ministère de l'Agriculture à travers leurs services déconcentrés pour l'identification d'une liste restreinte d'incubateurs potentiels de jeunes entrepreneur·es agropastoraux.

233. Les structures d'incubation à retenir doivent obéir à un certain nombre de critères : (i) potentiel incubateur noyau (structure qui offre non seulement des formations techniques dans une approche filière), mais qui évolue aussi avec des notions d'entreprenariat et peut justifier des expériences d'installation/création d'entreprises ; (ii) structures périphériques, spécialisées en formation soit technique, soit entrepreneuriale, avec plus ou moins d'expérience en appui à l'installation/création d'entreprises ; (iii) pépinières d'entreprises spécialisées en appui entrepreneurial, pas forcément dans le domaine rural, mais avec des approches compatibles avec l'esprit du Projet.

234. Cette évaluation comprendra : (i) la visite des sites d'incubation en confirmant l'existence (photo) et, (ii) des grilles d'entretiens relatant les expériences dans les différentes fonctions pour conduire une démarche d'incubation et d'accompagnement d'initiatives entrepreneuriales de jeunes ruraux.

235. Ces fonctions sont au nombre de cinq à savoir :

1. Facilitation de partenariats ou capacité à mettre en relation les jeunes entrepreneur·es avec les partenaires financiers et commerciaux ;
2. Pépinière d'entreprises ou capacité à offrir aux entrepreneur·es du foncier (site) et des plateaux techniques pour l'expérimentation des activités de production ;
3. Formation ou capacité à offrir des formations modulaires ou longues en production agropastorale et/ou en entreprenariat agricole ;
4. Accompagnement ou capacité à identifier les entrepreneur·es et à être réactif dans la maturation de leur initiative entrepreneuriale ;
5. Expertise et conseil ou capacité à fournir des études thématiques sur les marchés, les écosystèmes, les filières etc...

**236. Mise en place et institutionnalisation des structures d'incubation satellite :** afin de rapprocher le dispositif d'incubation des candidat·es dans les bassins de production, le projet AVENIR va aussi favoriser l'identification de structures de formation et d'accompagnement localisées dans ces bassins de production et proche des bénéficiaires afin de les ériger en structure d'incubation. Le dispositif « pilote » permet d'assurer l'incubation des premières cohortes. Il s'est néanmoins avéré que ce dispositif ne permettait pas de couvrir de façon efficace tous les bassins de production du Projet. Dans une approche de collaboration avec des incubateurs d'entreprises « satellites », chacune de ces nouvelles structures d'encadrement sera connectée à une structure du dispositif « pilote » pour un apprentissage et un transfert de compétences progressif. Cette stratégie permettra au Projet de faciliter la logistiqué de prise en charge des jeunes.

237. De façon opérationnelle, des groupes de jeunes à incuber seront régulièrement envoyés dans les structures d'incubation « satellite » et le processus d'incubation se déroulera sous l'encadrement technique, administratif et financier des structures d'incubation identifiées.

### **Incubation des jeunes porteurs d'initiatives entrepreneuriales**

*238. L'approche d'intervention sur l'incubation d'entreprises :* l'incubation décrit une démarche d'accompagnement entrepreneurial au cours de laquelle un jeune porteur d'initiative économique (PIE) bénéficie d'une série d'appuis coordonnés permettant la maturation de l'initiative entrepreneuriale et le développement de compétences pertinentes.

239. Cette incubation se décline en deux séquences consécutives : (i) un renforcement des capacités qui permet l'appui à la maturation de l'initiative entrepreneuriale et le développement des compétences, (ii) un appui à la mise en œuvre et au développement de l'entreprise. Les jeunes et les femmes présélectionnés se consacreront à mûrir leur initiative et se préparer à sa mise en œuvre avec un plan d'action intégrant (i) la formation technique et entrepreneuriale, (ii) la formation financière et commerciale, (iii) le diagnostic éventuel de leur activité en cours, (iv) l'élaboration de leur plan d'affaires et (v) l'entrée en relation avec leurs futurs partenaires des filières (clients et fournisseurs) et des organisations professionnelles.

240. L'incubation des PIE du Projet AVENIR vise ainsi à façonner de véritables entrepreneur·es, sur de petites entreprises performantes et intégrées durablement dans les chaînes de valeur agricoles en général et dans les autres secteurs d'activités ruraux non agricoles. Ce volet d'activités vise également à faire de ces jeunes des modèles dans leur environnement, capables de promouvoir dans les bassins les valeurs de l'initiative privée, de leadership communautaire, de citoyenneté et de solidarité. Il s'agit donc de développer des outils et un référentiel de formation adapté aux besoins des jeunes des différents catégories/groupes en intégrant des modules orientés d'une part vers le développement des savoir-faire nécessaires à la maturation de l'initiative entrepreneuriale, et d'autre part vers des activités d'apprentissage permettant de faire des jeunes des modèles capables de promouvoir la dynamique entrepreneuriale dans les bassins de production.

*241. Le dispositif d'incubation et ses enjeux de performance :* La démarche du Projet AVENIR est initiée par un processus d'information / sensibilisation des jeunes, d'identification et d'accompagnement de ces derniers pour la formulation d'une initiative entrepreneuriales porteuse qui s'insère dans la dynamique économique d'un bassin de production et autour des opportunités des MDG qui constitue de fait un écosystème porteur. Ce processus conduit par des ONG locales et structures étatiques de facilitation permet d'alimenter les structures d'incubation qui se chargent par la suite de l'encadrement des jeunes entrepreneur·es, en passant par l'élaboration du plan d'affaire jusqu'à sa consolidation en une entreprise viable et pérenne.

242. En RDC, l'écosystème entrepreneurial en milieu rural s'est vu émerger avec des initiatives privées et certains programmes et projets qui ont appuyé l'éclosion de quelques rares incubateurs d'entreprises spécialisées dans les secteurs des services et de la technologie. Ces incubateurs ont évolué dans un environnement vierge en lois et instruments de cadrage des activités. Cependant dans le secteur agropastoral, la formulation et la mise en œuvre du PEJAB47 a coïncidé avec les premiers frémissements en termes d'émergence d'incubateurs d'entreprises même si des efforts restent à faire.

---

47 Projet entrepreneuriat jeunes dans l'agriculture et l'agro-business, <https://pejab.org>, financement BAD

243. *Déroulement de l'incubation* : les jeunes présélectionnés par le CTP seront orientés dans les centres d'incubation pour une durée maximale de 6 mois. La durée de la formation théorique ne doit dépasser deux mois pour permettre aux jeunes de disposer au moins de quatre mois de mise en application de leurs initiatives entrepreneuriales afin de bien les murir. Le jeune pourra lui-même du début à la fin du cycle de production évaluer les coûts réels liés de son activité, sa faisabilité technique, les contraintes techniques et managériales liées à son activité et de trouver des solutions durables avec l'appui des business coach. Cette période de mise en application sera aussi l'occasion pour les incubés de recevoir l'appui pour l'élaboration de leurs plans d'affaires avec l'outil RuralInvest de la FAO préalablement adapté aux exigences demandées par les institutions financières en RDC.

244. Le parcours de formation remplit les fonctions prioritaires suivantes : (i) l'aide à la maturation de l'initiatives entrepreneuriales avec une perspective d'installation et de développement; (ii) le renforcement des compétences techniques ; (iii) l'éducation financière et l'orientation sur l'accès au crédit ; (iv) la mise en relation avec les institutions financières ; (v) l'apprentissage de la gestion d'entreprise et des différentes fonctions de l'entrepreneur ; (vi) élaboration de plan d'affaire ; (vii) l'échange d'expériences ; (viii) entrer en contact avec les organisations professionnelles. Il donnera un appui conseil personnalisé pour la configuration technico-économique, la préparation d'un plan d'affaire et la demande de financement. Au titre de l'accompagnement, le Projet favorisera par ailleurs des formations de type duale, avec des appuis intra et extra-muros.

245. **Les formations entrepreneuriales spécifiques** seront réservées aux jeunes et aux femmes, d'une part, dont les activités ne nécessitent pas une incubation dans les centres dédiés et d'autre part, aux jeunes et femmes vivant avec un handicap, aux peuples autochtones, et les jeunes et femmes dont la situation sociale (mariée et/ou en état de grossesse) ne favorise pas son incubation. Le Projet va s'appuyer sur différents partenaires et/ou de prestataires de services pour renforcer les capacités de ces cibles spécifiques qui seront aussi sélectionnés à travers les CTP et faciliter l'élaboration de leurs plans d'affaires avant la sélection définitive par les institutions financières partenaires. Le tableau suivant fait le résumé non exhaustif des types de formation qui pourraient intéresser ces types d'entrepreneurs en fonction des ressources disponibles et des opportunités autour des MDG.

246. Un accent important sera mis sur la collecte de données fiables nécessaires à l'élaboration d'un plan d'affaires réaliste pour assurer l'accès au financement. Dans le cas d'une nouvelle initiative entrepreneuriale, il s'agira de la mise en pratique de l'idée d'entreprise à petite échelle pour avoir des données réelles sur les coûts des intrants, les quantités produites, les prix de vente et comprendre le fonctionnement du marché. Dans le cas d'entreprises déjà existantes, l'accent sera mis sur l'amélioration de la comptabilité qui permet d'avoir des bases solides pour préparer un plan d'affaires solide et accéder au crédit.

247. Un autre aspect clé sera la liaison avec les institutions financières dès le début du parcours d'incubation. Cela pourrait prendre la forme d'ateliers organisés par les banques partenaires ou les autres institutions financières locales, au cours desquels un soutien serait apporté sur les étapes et la documentation nécessaires pour ouvrir un compte bancaire ou demander un crédit.

248. D'autres ateliers pourraient être développés pour (i) mettre en relation les entrepreneurs avec les organisations professionnelles ou (ii) réunir tous les entrepreneurs travaillant dans la même filière. Cela permettra d'apprendre les uns des autres, de partager des expériences et même de lancer certains types d'actions collectives.

249. La formation pendant l'incubation sera modulaire selon la filière de formation et combinera théorie et pratique. Elle peut aussi être intermittente dans le cas où les apprenants ne pourraient pas rester longtemps sur le site de formation. Après chaque module de 5 à 10 jours, les apprenants peuvent retourner dans leur village respectif en attendant le module suivant.

250. Si nécessaire, la structure d'incubation accompagnera également, le promoteur dans ses relations avec sa famille afin de garantir son soutien tout au long du parcours et, à terme, l'autonomisation financière par rapport à son cercle familial.

251. **Référents.** Le Programme prévoit que les jeunes et femmes porteurs d'initiatives puissent effectuer quelque temps de leur apprentissage auprès d'un ou d'entrepreneur·es référent·es. Ce contact rapproché avec sa future situation professionnelle, lui permettra de mieux réaliser et prévoir les différentes contraintes que peut rencontrer l'entreprise, au niveau technique, financier ou organisationnel. Cette forme d'apprentissage sera à privilégier pour tous les maillons des filières et les métiers connexes. En ce qui concerne les référents, le programme procédera à l'établissement d'un répertoire de référents et contribuera également au renforcement de leurs capacités techniques et logistiques.

Table 6. Plan de formation

Thèmes	Modules	Cibles	Partenaire d'exécution
Formations des formateurs	TRIE, CREE et GERME de niveau 1 et 2	INPP, ANADEC, ONEM, TRIAS, BD,	BIT
	Élaboration de plans d'affaires avec l'outil RuralInvest adapté	Incubateurs, INPP, ANADEC, ONEM, TRIAS, BD, Business coach	FAO
Dynamique organisationnelle	Droits et devoirs des membres	Jeunes transporteurs de produits agricoles (Association des motards) Groupement de femmes, etc., Femmes transformatrices, etc.	TRIAS, BD
	Rôles et les missions des responsables		
	Planification		
	Gestion de l'information		
	Organisation et gestions des réunions		
Gestion administrative et éducation financière	La tenue du procès-verbal, du compte rendu et du rapport	Jeunes transporteurs de produits agricoles (Association des motards) Groupement de femmes, etc., Femmes transformatrices, etc.	TRIAS, BD et ANADEC, Faitières
	Méthode d'archivage		
	Techniques et outils de circulation de l'information		
	Le budget : généralités, élaboration, exécution et suivi évaluation		
	Effectuer des mouvements de fonds et des rapports financiers		
	Gérer une caisse		
	Tenir une comptabilité et un compte d'exploitation		
	Classer les pièces comptables		
	La passation de marchés (pour tous les approvisionnements)		
Formation techniques	Pour les transporteurs de produits agricoles (association de motards)		Prestataires de services
	Conduite de motos et respect du code de la route	Conducteurs	
	Maintenance et entretien	Équipe maintenance (mécaniciens)	
	Planification des opérations	Toutes les équipes	
	Pour exploitants de produits forestiers non ligneux et transformateurs		
	Formation en technique d'exploitation (collecte, etc.) des produits forestiers	Jeunes et femmes transformatrices, Jeunes et femmes exploitantes de palmiers, etc.	
	Formation en transformation et conservation		
	Pour les pisciculteurs		
	Planification de la production et conduite d'une ferme semi moderne piscicole	Jeunes sociétaires des fermes piscicoles	
	Formation en suivi qualité et sur les bonnes pratiques de production		
	Pour ateliers d'embouche		
	Technique d'embouche ovine et planification de la production	Groupement ou association de jeunes éleveurs	
	Pour les apiculteurs		

	Technique de fabriques de ruches en matériaux locaux	Jeunes menuisiers en bois et spécialisé dans la fabrique de ruches	
	Formation sur la collecte, la transformation et la conservation du miel	Jeunes producteurs de miel et femmes transformatrices	

252. **Business coaching ou Accompagnement.** La structure d'incubation assigne à chaque entrepreneur·e un·e accompagnateur·rice ('business coach') qui, sur la base du dossier monté durant l'orientation (fiche de diagnostic des compétences et fiche d'initiative entrepreneuriale), procédera avec le jeune à un diagnostic plus poussé qui comprendra : l'identification des compétences requises pour créer et faire fonctionner son entreprise, la détermination des situations concrètes permettant d'acquérir les compétences requises (référents) et la définition du parcours pédagogique pour l'acquisition des capacités manquantes. Ce diagnostic approfondi aboutira à un plan d'accompagnement d'un parcours personnalisé pour une période variable de 1 à 8 mois selon le profil du jeune et ses expériences antérieures. Il fera l'objet d'un contrat entre le jeune et la structure d'incubation. Le coach accompagnera également l'entrepreneur·e après la fin du programme d'incubation. Il est prévu que chaque accompagnateur·rice ait des séances d'orientation individuelles plusieurs fois par an avec chacun des entrepreneur·es qui ont terminé le programme d'incubation.

### Développement de plans d'affaires de qualité avec RuralInvest adapté

253. RuralInvest48 est un logiciel développé par la FAO et adapté pour préparer des plans d'affaires de manière participative, itérative et décentralisée par des communautés, des entrepreneur·es et des techniciens des ministères, des projets et des institutions financières qui les soutiennent.

254. RuralInvest vise principalement les techniciens (conseillers en agriculture et en gestion, agents de crédit des banques et des institutions de microfinance). L'implication des banques est importante afin de s'assurer que les plans d'affaires développés répondent aux exigences de leurs comités de crédit afin de pouvoir obtenir le financement nécessaires par crédit.

255. La stratégie de diffusion de RuralInvest sera basée sur la formation des formateurs et le transfert rapide des compétences au niveau national de la formation, de la diffusion et du soutien aux utilisateurs finaux. La FAO joue un rôle important de soutien au début avec une formation de formateurs en face à face et en ligne dans le but de renforcer les institutions nationales pour la durabilité et l'utilisation de la méthodologie au niveau national.

Table 7. Pré-identification des structures parties prenantes

Province	Ville	Institution		Description	Type	Partenaire
Mai-Ndombe	Inongo	TRIAS	Privé	formation technique et commerciale		
Kinshasa		IBI village	Privé	expériences d'agroforesterie et liaison avec les universités pour stages.	Agroforesterie	
Kongo Central	Kimpese	CIVAK	Privé	Institut de formation technique		
Kongo Central	Kimpese	CRAFOD	Privé	formation technique et commerciale		GUILGA IMF
		Réseau Jeune Entrepreneur				
Maï-Ndombé	Inongo	Institut agronomique et vétérinaire	Public			
Kinshasa	Mbonguene	CONAPAC		Centre d'incubation	Agriculture, vivrière, fruits, petit élevage, électricité et irrigation	PEJAB
Kongo Central	Kimakwala	CONAPAC		Centre d'incubation	Elevage, pisciculture, cultures maraichères et pérennes	PEJAB



## **Volet 1.4.2 : amélioration de la qualité et la durabilité de l'offre de services financiers**

### **Développement de nouveaux produits financiers spécifiques à l'agriculture.**

256. Actuellement, les banques offrent peu de tels produits. Si, dans certains cas, les produits existent, ils sont peu et mal connus en dehors de Kinshasa. Le Projet donnera la priorité au développement de produits financiers qui tiennent compte de la diversité des productions et des cycles de production (manioc, maïs, arachides, bananes, haricots, etc.) et du type de demande d'investissement des micro, petites et moyennes entreprises dans les zones d'intervention du Projet.

257. Le projet financera la conception et le développement d'au moins quatre nouveaux produits financiers de crédit. A cette fin, durant la phase de mise en œuvre, le projet inclura une étude de faisabilité réalisée par un consultant (TDR en annexe 1.4.4).

258. L'étude recensera et caractérisera les produits/instruments financiers existants qui sont orientés vers l'agriculture. Elle se concentrera sur les produits destinés aux jeunes, aux femmes et aux personnes handicapées, ainsi qu'aux MPME et à leurs organisations (coopératives).

259. Sur la base de cette cartographie, le Projet identifiera et aidera à développer de nouveaux produits qui prennent en compte le mix de production, les cycles de récolte des cultures et la nature de la demande d'investissement des entrepreneurs dans les zones du Projet.

260. Le projet financera ensuite un consultant qui fournira une assistance technique pour la configuration opérationnelle et l'organisation de tests des produits financiers dans les zones du Projet, le développement de matériel de gestion et de formation, la formation des agents de crédit et des agents des institutions financières, la mise à jour des politiques de crédit et des manuels de procédures des institutions financières et la mise à jour des systèmes d'information de gestion des acteurs en fonction des nouveaux produits.

### **Faciliter les échanges de connaissances avec PEA-Jeunes**

261. Le Projet capitalisera les leçons apprises du projet PEA-Jeunes du Cameroun<sup>49</sup> qui, depuis plusieurs années, finance des jeunes entrepreneur·es par un dispositif de financement tripartite à coûts partagés (subvention PEA-Jeunes, contribution de l'entrepreneur·e, prêt bancaire) en se focalisant sur les modalités de décaissement de la subvention, de la formation des agents de crédit et de l'examen des cas de défaut. Ces échanges permettront de mettre à jour le manuel de procédures du mode de financement à coûts partagés d'AVENIR.

262. L'annexe 1.4.6 comprend un résumé de la sous-composante accès au financement du PEA-Jeunes ainsi que d'autres projets pertinents financés par le FIDA ayant une composante d'accès au financement rural.

263. Par ailleurs, un comité interministériel gouvernemental collaborant avec l'équipe AVENIR souligne la valeur ajoutée de tels échanges. En mai 2022, un comité technique interministériel du gouvernement de la RDC a effectué un voyage d'étude au Cameroun pour comprendre la mise en œuvre et la conception du PEA-Jeunes et son applicabilité à AVENIR.

264. Sur la base des enseignements tirés de cette mission, le rapport post-mission du comité recommande d'initier des missions spécifiques et thématiques d'immersion avec le PEA-JEUNES, dont une sur le financement. Le rapport recommande également d'intégrer le PEA-Jeunes comme partenaire stratégique du projet et d'organiser une mission où les formateurs potentiels des centres d'incubation bénéficient de l'expertise de leurs homologues camerounais.

### **Fournir une assistance technique aux institutions financières et non financières (banques, institutions de microfinance et coopératives) autour de la mise à disposition de crédit rural.**

265. Le renforcement de la capacité du système financier rural et de son aptitude à fournir des financements à terme et des financements d'investissement est essentiel. Afin de réduire les risques perçus, le projet engagera un consultant expert (TORs en annexe 1d) pour concevoir et offrir une formation de 3 jours pour les institutions de microfinance et les coopératives, notamment sur le crédit à l'agriculture et aux secteurs connexes. Il proposera également une approche pour analyser la solvabilité des micro, petite et moyenne entreprises (MPMEs).

---

49 Une délégation interministérielle du gouvernement de RDC a été financée pour effectuer un voyage d'études au Cameroun sur le Projet PEAJeunes avant la formulation d'AVENIR. Son rapport de mission a été présenté en début de mission de formulation et il a été recommandé de renforcer cette collaboration Sud-Sud par de nouveaux échanges et de l'assistance technique directe.

266. Le public visé par la formation comprendra également le personnel des institutions financières et non financières qui exprimerait un intérêt pour la formation après un ciblage initial par un consultant spécialisé en finance rurale qui concevra également la formation. La formation comprendra également une sensibilisation aux spécificités du secteur agricole, aux cycles de récolte, aux outils numériques et aux [autres ?] produits financiers destinés au secteur.

267. En raison des coûts d'infrastructure et de fonctionnement associés aux agences bancaires physiques dans les zones rurales, plusieurs banques opèrent par le biais de réseaux d'agents.

268. L'assistance technique viserait également les agents des banques, en développant leurs connaissances en matière de finance agricole et rurale. Les recherches montrent que les emprunteurs féminins sont 7% plus susceptibles de s'adresser à des agents féminins qu'à des hommes. Conformément à l'accent mis par le projet sur les femmes entrepreneurs, la formation ciblera au moins 50% de femmes.

### Volet 1.4.3 : Financement à couts partagés des entreprises agricoles et rurales

269. Ce volet vise à fournir un soutien financier aux jeunes ruraux et aux femmes entrepreneur·es dans l'agriculture. Il contribuera à cet objectif en améliorant l'offre de services financiers formels et en promouvant une demande viable de financement des entreprises par les jeunes entrepreneurs qui ont reçu un accompagnement entrepreneurial et une éducation financière. Le Projet mettra en relation les entrepreneur·es et les institutions financières dans le cadre d'un processus d'incubation. Il est important de noter que l'acquisition de compétences entrepreneuriales (volet 1.4.1) par le biais de l'incubation est une condition préalable pour pouvoir bénéficier de ressources auprès des institutions financières partenaires du Projet.

270. Pendant cette période d'incubation, le Projet - avec les institutions financières - contribuera au financement des start-ups et des MPMEs. Cela permettra non seulement d'accroître la pénétration des institutions financières dans les zones rurales, mais aussi d'augmenter les compétences financières des start-ups et des PME rurales afin de garantir des entreprises viables et durables.

271. Le financement à couts partagés mobilisera : (a) un autofinancement de l'entrepreneur (10%) ; (b) une subvention à l'entrepreneuriat par le Projet (40%) et (c) un crédit octroyé par les institutions financières (50%). La subvention de 40% sera versée sur un compte de dépôt à terme fixe (équivalent à la période de remboursement) au nom de l'entrepreneur ouvert dans la banque partenaire.

272. Considérant ce dépôt à terme comme une garantie supplémentaire<sup>50</sup>, la banque déboursera un prêt complétant l'autofinancement, soit 90 % du cout total. En fin de remboursement du prêt, qui correspondra à la fin du terme du compte de dépôt, l'entrepreneur·e recouvrira la somme placée ; il lui appartiendra d'utiliser cette somme pour éventuellement s'en servir de nouveau comme garantie complémentaire afin de contracter auprès de la banque, avec laquelle il aura eu un historique financier, un nouveau prêt si son entreprise le nécessite. Ainsi, le prêt initial peut amorcer un cycle, grâce auquel l'entrepreneur·e peut, de manière indépendante, être éligible à de futurs prêts.

273. La combinaison de la subvention et des services de conseil aux entreprises contribueront à abaisser le niveau de risques pour les institutions financières prêteuses, ce qui leur permettra de baisser aussi le taux d'intérêt pour le crédit octroyé. La subvention se justifie par l'insuffisance voire l'absence de facilités d'investissement initial pour les entreprises rurales, et le manque de produits financiers adaptés pour les jeunes et femmes entrepreneurs.

274. Un arrangement tripartite entre le Projet, les institutions financières et les entrepreneurs est essentiel pour le bon fonctionnement de ce mécanisme.

Table 8. Parcours de l'entrepreneur dans la sous-composante 1.4



Formation technique

Au moins 6 mois

Éducation financière

Gestion



## **Subvention ou prime d'investissement (sur compte à terme) (40%)**

275. *Justification de la prime d'investissement* : Du côté de l'offre, la subvention fournit un mécanisme de partage des risques pour les institutions financières et augmente la valeur effective de la garantie sous-jacente à l'investissement. La subvention ou prime permet d'adresser deux obstacles courants que rencontrent les jeunes entrepreneurs en recherche de financement. Tout d'abord, les institutions financières ne sont pas disposées à prêter aux jeunes entrepreneurs en RDC en raison de l'absence de documentation et de garanties. L'absence de ces garanties augmente le risque pour les Institutions financières.

276. La subvention permet de diminuer le risque inhérent à l'octroi de crédit, éliminant ainsi une contrainte clé du côté de l'offre. Deuxièmement, les institutions financières de la RDC exigent généralement des entrepreneurs entre 6 mois et 2 ans d'expérience. De nombreux jeunes entrepreneurs n'ont pas cette expérience et ne peuvent donc pas répondre aux critères d'éligibilité des institutions financières. Le dispositif couple la prime d'investissement et le crédit productif.

277. Du côté de la demande, des projets antérieurs financés par le FIDA, tels que PROMER au Sénégal, PROSPER à Madagascar et PASPRU au Burkina Faso, suggèrent qu'en dépit de l'appui technique et de l'incubation d'entreprises qu'ils reçoivent, de nombreux jeunes entrepreneur·es n'arrivent toujours pas à créer leur entreprise en raison d'un capital de départ insuffisant. Les entretiens sur le terrain dans les provinces du Projet avec des entrepreneur·es actuel·les et potentiel·les soulignent qu'ils ont des difficultés à accéder au crédit formel en raison du manque de garanties.

278. Ainsi, une subvention unique, non remboursable, facilitera l'accès au crédit pour les entrepreneurs qui ne sont pas en mesure d'obtenir un financement pour démarrer ou développer leur entreprise, après avoir reçu un accompagnement entrepreneurial. L'attribution de la subvention est régie par les critères et règles de sélection établis durant l'approche d'incubation.

279. Bien que la subvention soit allouée sur une base non remboursable, elle ne peut être déboursée avant que les ressources supplémentaires - le crédit bancaire (50 %) et la contribution de l'entrepreneur (10 %) - n'aient également été convenues. En termes de séquençement, l'incubation devrait déjà avoir mis en relation l'entrepreneur avec l'institution financière (IF). Il devrait déjà y avoir un accord de principe entre l'IF et l'entrepreneur pour le crédit. L'avantage de cette relation entre l'IF et l'entrepreneur est que l'IF a été impliquée dès le début dans l'évaluation de la viabilité et de la faisabilité de l'entreprise d'un point de vue financier.

280. La subvention sera administrée sous la forme d'un montant monétaire directement sur le compte bancaire de l'entrepreneur, accessible aussi via des plateformes bancaires mobiles. Un entrepreneur ne peut recevoir qu'une seule subvention pendant la durée du Projet. Tout crédit ultérieur auprès de la même institution financière ou d'une autre institution financière partenaire du Projet ne comportera pas d'élément de subvention.

## **Contribution de l'entrepreneur (10%)**

281. L'entrepreneur ou le bénéficiaire est tenu de contribuer à hauteur de 10% du montant total du crédit pour pouvoir accéder à la totalité des fonds. La contribution du bénéficiaire sera monétaire. Les bénéficiaires doivent être tenus de déposer leur contribution sur un compte bancaire avant le versement de la composante subvention. Le bénéficiaire doit accepter de mettre à disposition et de conserver toute la documentation pendant une période d'au moins 10 ans, et de consentir à des missions de supervision, des audits internes (employé de l'UGP) et des audits externes. Le personnel de l'UGP conservera des copies électroniques des documents.

## **Mise en œuvre de la composante subvention et contribution de l'entrepreneur**

282. Le financement de l'entreprise se fera en deux étapes :

- Mobilisation de 50% des fonds (40% de prime d'investissement placé sur un compte à terme et 10% de contribution de l'entrepreneur sur son compte courant).
- Mobilisation des 90% restants auprès de l'institution financière sous forme de prêt.

283. En termes de séquençement des deux étapes ci-dessus, l'entrepreneur·e doit élaborer un accord de principe ou recevoir l'approbation du prêt avant le versement de la subvention. Les institutions financières joueront donc un rôle déterminant pour l'entrepreneur·e qui reçoit la subvention.

284. Le Projet administrera directement les ressources pour la composante subvention. Les fonds destinés aux subventions ne seront à aucun moment transférés à l'institution financière ou au gouvernement. Ils seront transférés directement sur les comptes des bénéficiaires auprès d'une institution financière.

### **Crédit productif des institutions financières (90%)**

285. Le jeune entrepreneur recevra un crédit productif, sous forme de prêt, de la part d'une institution financière. L'entrepreneur peut idéalement utiliser le crédit pour investir dans l'entreprise, par exemple, pour acheter des outils ou des équipements pour mécaniser les activités.

286. Le Projet appuiera l'accès à ce mécanisme de financement pour 8 500 entrepreneurs (individuels et coopératives) dans les filières agricoles ciblées (y compris l'agro-transformation et les services connexes) en créant un écosystème porteur. Les institutions financières octroieront le crédit productif à l'entrepreneur. L'entrepreneur utilisera ce crédit pour investir dans son entreprise comme défini dans le plan d'affaires. Dans le cas où le plan d'affaire comprend la construction d'une infrastructure, l'entrepreneur-e (individuel ou OP) devra prouver qu'il détient la propriété foncière afin d'éviter toute récupération ultérieure par le gouvernement ou par des élites.

### **Mise en œuvre du crédit productif**

287. Le mécanisme proposé sera basé sur l'UGP pour faciliter la fourniture de la subvention et ainsi donner le coup d'envoi au décaissement du crédit. Ceci nous permet de projeter le début effectif des opérations en 2024.

288. Le projet sélectionnera les institutions financières partenaires sur la base des critères d'éligibilité en place au FIDA, y compris, mais sans s'y limiter, les critères suivants.

- (i) Être licencié par la Banque Centrale du Congo
- (ii) Respect des réglementations prudentielles (cadre juridique local)
- (iii) Qualité de la gouvernance (par exemple, processus transparents de gestion des risques et de prise de décision, conformité aux principes de gouvernance du Comité de Bâle (le cas échéant), mise en place d'un mécanisme de recours en cas de griefs)
- (iv) Capacité financière globale et qualité du portefeuille en RDC
- (v) Couverture géographique, y compris la présence physique dans la province ou le bassin de production ciblé (proximité physique réelle et engagée avec les clients)
- (vi) Expérience en matière de crédit (offre d'une gamme de produits de crédit).

289. Les institutions financières déboursent l'encours prévu sur la base des demandes de prêts approuvées par leurs comités de sélection internes. Comme mentionné précédemment, les entrepreneurs ou les bénéficiaires des prêts contribueront à hauteur de 10% et le projet fournira 40% sous forme de subvention. La banque placera le montant de la subvention de 40 % sur un compte de dépôt à terme fixe au nom de l'entrepreneur, pour servir de type de garantie supplémentaire durant la période de remboursement. Elle déboursera un prêt d'un montant de 90 % du total.

290. Dans chacune des provinces de la zone d'intervention, le Projet - par le biais du co-financement - collaborera avec au moins une institution financière qui répond aux critères de sélection prédéterminés.

291. En fin de Projet, il est visé à ce qu'une ou plusieurs institutions financières aient une forte présence dans les bassins de production ciblés. Comme la présence des institutions financières varie selon les provinces, le fait d'avoir des collaborateurs différents selon les provinces permettrait de tirer parti de leurs avantages comparatifs. De plus, le fait de mettre le mécanisme de subvention à la disposition de plus d'une institution financière éligible, dans la mesure du possible, renforcera la concurrence.

292. Un risque potentiel de cette approche est que les taux d'intérêt restent élevés. Les particuliers et les entreprises pourraient ne pas vouloir ou ne pas pouvoir emprunter à des taux aussi élevés. Cependant, à moyen et long terme, il est prévu que la réduction des contraintes liées à l'offre et la diminution des risques feront baisser les taux. À court terme, pour atténuer le risque, le Projet comprendra un mécanisme visant à inciter les institutions financières à prêter à des taux d'intérêt réduits. Le Projet explorera divers mécanismes permettant aux institutions financières d'offrir des crédits à des taux d'intérêt raisonnables, y compris les banques offrant des rabais sur les taux d'intérêt en fonction de certaines conditions ou offrant des taux inférieurs à ceux du marché dans le cadre du partenariat avec les co-financiers.

293. L'étude de faisabilité pour l'accès au financement devrait tirer les leçons de l'expérience d'un système de rabais sur les taux d'intérêt utilisé dans le cadre du Nigeria Incentive-Based Risk Sharing System for Agricultural Lending (NIRSAL). Par exemple, la Banque centrale du Nigeria a établi un système de partage des risques pour les prêts agricoles en 2013. Dans le cadre de ce système, elle a mis en place un système de rabais sur les intérêts qui récompense les comportements de remboursement en temps voulu par des remises discrétionnaires pouvant atteindre 40 % des intérêts payés sur les prêts accordés dans le cadre de son mécanisme NIRSAL. La facilité verse les rabais tous les 90 jours en fonction des conditions de prêt.

### **Durabilité du projet**

294. La durabilité du projet est assurée par la mise en place d'un réseau d'institutions financières et d'outils financiers numériques pour la population cible ; l'infrastructure - une fois établie - restera en place au-delà de la période du Projet.

## **ANNEXE 1.4.1: Projets en lien avec l'entrepreneuriat et l'agrobusiness en RDC**

### **1. LE PROJET D'ENTREPRENARIAT DES JEUNES DANS L'AGRICULTURE ET L'AGROBUSINESS (PEJAB)**

*L'objectif global* du projet est de promouvoir la création par des jeunes diplômés, d'entreprises rentables, intégrées dans les filières agropastorales porteuses.

*Les objectifs spécifiques* sont la réduction du chômage des jeunes dans la zone d'intervention, l'amélioration de la valeur ajoutée du secteur agricole dans la zone ciblée et l'amélioration de l'accès aux financements dans le secteur agricole pour les jeunes. Ces objectifs seront poursuivis à travers les actions résumées ci-dessous incorporées dans les trois composantes du projet:

#### **Composante I- Amélioration de l'environnement de l'entrepreneuriat agricole jeunes**

*Les activités prévues dans cette composante sont :* (i) la réalisation d'études spécifiques sur les opportunités de création d'affaires dans les chaînes de valeur agricoles dans la zone du projet; (ii) la sélection et la mise à niveau à travers la formation des formateurs, l'adaptation des curricula aux besoins des « agripreneurs » et l'équipement des centres d'incubation retenus; (iii) la mise en place d'un mécanisme de financement qui permettra de partager les risques des projets agricoles avec les institutions de financement, d'apporter des subventions aux promoteurs pour bonifier les taux d'intérêt parfois excessifs; (iv) l'appui au renforcement des capacités des acteurs de cinq chaînes de valeurs par la structuration de 25 coopératives ; (v) la mobilisation d'une assistance technique dans le domaine de la promotion et du développement de l'entrepreneuriat en collaboration avec le Bureau international du travail (BIT).

#### **Composante II- Développement des entreprises**

*Les principales activités à réaliser sont :* (i) la formation technique et managériale d'au moins 3000 jeunes diplômés dont 50% de femmes dans les centres d'incubation; (ii) la création d'au moins 1000 entreprises gérées par les jeunes, dont 50% de femmes; (iii) l'appui à l'installation de 2000 jeunes dont 50% de femmes, y inclus pour l'acquisition de terres ; (iv) la mise en place d'un réseau des jeunes entrepreneurs dont les 50% devront être des femmes ; (v) la mise en place d'un plan d'information et de communication.

*Le PEJAB a adopté une approche qui devra permettre de créer des entreprises dirigées par des jeunes, dans les domaines porteurs des chaînes de valeurs et d'atténuer le risque perçu excessif pour le financement du secteur agricole. C'est pour cela que des actions sont entreprises à plusieurs niveaux. D'abord, au niveau du risque effectif, les actions ciblent :* (i) le promoteur, avec la formation en entrepreneuriat ; la formation professionnelle dans le domaine d'activité envisagé et le « coaching » ; (ii) les projets promus par les jeunes se basent sur les études sur les opportunités d'affaires porteuses, l'étude technique et l'établissement des plans d'affaires, sous le contrôle du centre d'incubation et l'accompagnement de l'exploitation du projet par le mentor et éventuellement des coaches ; (iii) et le choix de techniques de financement basées sur un Mécanisme de Prévention, de Partage et de Gestion des risques (MPGR) aptes à réduire l'exposition au risque, grâce à des prises de garanties sur des réalités concrètes : l'équipement (crédit-bail), certains stocks de produits (warrantage), factures émises (affacturage) et la mise en place d'un fonds de partage des risques sur les prêts accordés aux jeunes. Tout ce mécanisme est mis en place pour atténuer les risques liés aux taux d'intérêt excessifs en RDC. A ce jour, une seule banque commerciale s'est avérée désireuse de s'insérer dans l'ensemble du dispositif. Il s'agit d'EQUITYBCDC qui traîne une longue expérience en agrobusiness accumulée au Kenya.

**Mécanisme de garantie.** La garantie couvrira un maximum de 60% des sinistres constatés par les banques. Avec EQUITY BCDC la convention signée limite la garantie à 50%. Le projet accorde une grande importance à la gouvernance du mécanisme de garantie. D'abord, une objectivité sera observée dans le choix des dossiers des promoteurs avec : (i) les dispositions prises pour préparer le projet (formation technique et managériale des jeunes entrepreneurs dans les centres d'incubation qui disposeront à partir du PEJAB des études de projets réalisées par des spécialistes indépendants du promoteur) en vue de constituer un premier mécanisme de filtrage ; (ii) l'examen opéré par EQUITYBCDC, avant de saisir le fonds, ainsi que leur engagement de financer sous la condition de l'obtention de la garantie partielle, représente un filtre supplémentaire ; (iii) le suivi de l'exploitation après que les jeunes agripreneurs aient été installés devrait contribuer à renforcer la survie des projets.

Enfin, avec les ressources du fonds de garantie qui a été mis en place, le PEJAB compte utiliser la trésorerie, dont une bonne partie est stable à moyen terme, comme moyen de refinancement (partiel) de certains prêts mais cela auprès d'institutions de première classe et plus tard constituer une institution financière spécialisée en financement agricole.

L'idée implicite dans la conception de ce dispositif était de le définir comme une étape permettant à terme aux institutions financières, d'être suffisamment familiarisées et sécurisées avec le financement des entreprises agricoles, pour l'aborder plus facilement. Avec la réticence de la plupart des banques un effort supplémentaire est à fournir pour faire adhérer plus des banques à ce dispositif.

Le PEJAB voudrait reposer la durabilité des entreprises promues par les jeunes à travers : (i) les précautions prises dans le choix des promoteurs (sélection sur la base de critères de compétence et de motivation), dans le choix des projets (études de projets réalisées par des experts indépendants) et la formation technique et managériale dispensée aux promoteurs; (ii) une évaluation des projets par les banques (spécialement EQUITYBCDC) qui aboutit au choix de projets réellement bancables ; ((iii) le suivi technique, le conseil et le coaching au profit des jeunes promoteurs. Tout ce dispositif contribuera à assurer la durabilité des entreprises financées dans le cadre du Projet et devra en principe minimiser le taux d'échec des entreprises nouvellement créées.

A ce jour 500 jeunes ont été sélectionnés pour présenter progressivement près de 200 plans d'affaires à la banque AQUITYBCDC pour examen.

Une deuxième cohorte des jeunes sera par la suite sélectionnée pour rejoindre les 9 centres d'incubation qui ont déjà été validés par le PEJAB pour leur formation technique et managériale.

## **2. PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT DES CHAÎNES DE VALEURS AGRICOLES DANS SIX PROVINCES DE LA RDC (PADCA-6P)**

Le Projet d'Appui au Développement des Chaînes de Valeurs Agricoles dans six provinces du pays (PADCA-6P), financé par la Banque Africaine de Développement, vise l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle de façon durable et l'augmentation des revenus des populations cibles. Le PADCA-6P, d'une durée de cinq ans (2019-2024) et d'un coût total de 22.153 millions UC, interviendra dans les provinces du Kwilu (maïs et manioc), Kasai (maïs), Haut Lomami (haricot/niébé, Lomami (manioc et maïs), Maniema (riz), et de la Tshopo (riz).

**L'objectif sectoriel** du projet est de contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle de façon durable.

**L'objectif spécifique** est de faire progresser la production agricole à travers : (i) l'augmentation de la productivité des filières porteuses : du manioc, maïs, haricot/niébé, et riz ; (ii) le renforcement des capacités des acteurs pour assurer la durabilité des investissements dans les chaînes de valeur ; et **(iii) la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes.**

### **Conception du projet**

La conception du projet repose sur l'approche chaîne de valeur et prend en compte l'initiative TAAT (Technologies for African Agriculture Transformation) qui vise à contribuer de manière significative à : (i) augmenter la productivité agricole par l'identification et la diffusion de technologies appropriées des agriculteurs ; (ii) mener des formations et campagnes de vulgarisation pour l'adoption de bonnes pratiques agricoles par la mise à disposition efficace de technologies aux agriculteurs ; et (iii) favoriser une politique développement de filières végétales.

Le projet sera exécuté à travers les trois composantes suivantes : (1) Développement des filières végétales ; (2) Appui institutionnel au secteur agricole ; et (3) Coordination et gestion du projet. Les activités du projet par composante se présentent comme suit :

#### **Composante 1 : Développement des Filières Végétales**

La promotion et le développement des cultures vivrières par l'approche de chaînes de valeur pour les spéculations du manioc, du maïs, du riz, et du niébé/haricot.

Les activités suivantes seront mise en œuvre : (i) appui à la production, à l'approvisionnement et à la distribution des semences améliorées, du matériel végétal certifié et des intrants ; (ii) promotion de la mécanisation agricole/traction animale ; et (iii) promotion des systèmes de stockage et de transformation ; et (iv) accès aux marchés.

#### **Sous composante 1.1 : filières végétales**

##### **1° Manioc**

- Etablissement de la situation de référence et enregistrement des bénéficiaires au niveau des bassins de production du manioc;
- Renforcement du système de multiplication et de distribution de semences en utilisant la technologie de multiplication rapide Semi Autotrophic Hydroponics (SAH) qui permet d'obtenir rapidement de grandes quantités de boutures saines ;
- Vulgarisation des itinéraires techniques appropriés en vue d'augmenter d'au moins 30 à 50% les rendements du manioc et Vulgarisation des technologies de transformation de manioc ;

**2° Maïs (AATF) :** Les activités seront organisées en différents modules :

- Module 1 : Etablissement des plateformes autour du Maïs et contacts d'opérationnalisation des pôles de développement
- Module 2 : Déploiement de technologies de maïs pour les zones agro écologies de la DRC : (I) assurer la production de 120 tonnes de semences pré-base et de base ; (ii) Formation de plus des 3200 agri-multiplicateurs des semences de maïs ; (iii) production et distribution d'au moins 7.000 tonnes de semences de maïs commercial d'ici à la cinquième année
- Module 3 : Création de deux (02) centres d'achats des intrants agricoles à Ngandajika et à Mweka et regroupement des commandes d'intrants des organisations paysannes et renforcement de leur capacité.
- Module 4 : Renforcement des capacités pour augmenter l'appropriation et l'usage de la technologie pour l'amélioration des technologies de transformation, conditionnement et stockage des produits
- Module 5 : Accès au marché et valeur ajoutée par le développement des marchés locaux et organisation des circuits de commercialisation.
- Module 6 : Implication des jeunes et des femmes par les formations des jeunes et femmes sur les techniques de poste récolte, techniques de séchage, emballage, labellisation, battage, ICT etc ;

**Haricot/Niébé (CIAT):** soutenir l'introduction et l'amélioration des technologies qui accompagne la promotion du haricot bio fortifié :

- Dissémination de variétés naines riche en Fe et Zn adaptées à la RDC ;
- Utilisation de 'Soil Docs' par la plateforme des producteurs ;
- Introduction de l'utilisation des décortiqueuses pour le conditionnement de la production du haricot ;
- Utilisation des sacs PICs pour le stockage (Purdue Improved Crop Storage)
- Production des produits à base de farine de haricot à haute teneur en fer pour les enfants et la consommation familiale comme des aliments à haute valeur nutritionnelle -renforcement des capacités et transfert technologique.

### **Riz (AfricaRice)**

- L'introduction de nouvelles variétés améliorées à haut rendement adaptées aux changements climatiques pour les écologies irriguées de basfond et de plateau pluvial, et appui à la production des semences de pré-base et de base qui se fera grâce au renforcement des capacités des chercheurs de l'INERA du PNRI, et du SENASEM ;
- Appui à l'organisation d'un système de distribution des semences à travers l'organisation des producteurs à travers les arrangements contractuels innovants ;
- Introduction des bonnes pratiques agronomiques auprès de producteurs agricoles à travers des essais d'adaptation locale avec thèmes : Gestion de la Fertilité du sol, Qualité de semences, Densité des cultures, Gestion de mauvaises herbes, Gestion des maladies, agroforesterie, jachère améliorante à courte durée.

**Fertilité du sol :** Dans le cadre du développement des chaînes de valeur agricole, l'Agence Internationale de Développement des Engrais (IFDC) a été retenue par la Banque parmi les leaders de Compact. IFDC travaillera en étroite collaboration avec le SENAFIC

- Promouvoir l'utilisation des engrais minéraux et organiques avec les variétés améliorées, pour arriver de 12kg/ha à 25/kg/ha (13 kg/ha supplémentaire) et aussi une adaptation locale dans le cas où les sols ont besoin d'addition de chaux ou de dolomite pour une meilleure augmentation de leur productivité
- Etablir des cartes de carence et d'acidité/alcalinité des sols pour les zones du projet
- Œuvrer avec les acteurs du secteur privé afin de déterminer la faisabilité d'usines de mélange à sec (blending) d'engrais pour la fabrication de formules spécifiques aux sols et cultures.

**Sous Composante 1.2 : Les infrastructures d'appui aux chaînes de valeurs agricoles :** PADCA-6P prévoit de s'appuyer sur les infrastructures existantes dans la zone d'intervention, d'abord en identifiant toutes les infrastructures existantes et ou à créer et en développant des synergies avec les projets en cours financés par les PTF.

### **Composante 2 : Appui institutionnel, Amélioration de la Gouvernance et Renforcement des capacités**

Cette composante vise le renforcement de la capacité des structures existantes afin qu'elles se professionnalisent notamment autour de l'approche chaîne de valeur. Elle améliorera la coordination et le dialogue entre les acteurs des chaînes de valeur (public et privé).

#### **Sous composante 2.1 : Renforcement des capacités**

- Cette sous composante sera orientée vers des activités visant au : (i) renforcement des capacités techniques et organisationnelles des Organisations Paysannes, de la société civile et du secteur privé impliqués dans la chaîne de valeur des produits agricoles concernés, (ii) le renforcement des capacités des structures de coordination, de suivi-évaluation et de contrôle, (iii) la formation professionnelle dans les métiers du secteur agricole et dans la technologie alimentaire à visée nutritionnelle (fortification, bio-fortification).

### **Sous composante 2.2 : Appui Institutionnel et Amélioration de la Gouvernance**

- Amélioration de la Gouvernance par la contribution à la mise en place d'une politique nationale semencière inclusive (incluant la participation du secteur privé et autres associations), et support à la mise en place au niveau national du Conseil National de Semences (CONASEM) et au niveau provincial du Conseil Provincial de Semences (COPROSEM).

### **Sous composante 2.3 : Appui à l'opérationnalisation des filières**

#### **Filière Manioc :**

- Mise en place de plateformes d'innovations technologiques,
- Promotion des bonnes pratiques agricoles pour améliorer la productivité du Manioc
- Développement des TIC & des plateformes pour la vulgarisation

#### **Filière maïs**

- Déploiement de technologies dans les zones de production et commercialisation et valorisation des bonnes pratiques agronomiques et introduction de nouvelles technologies pour une meilleure productivité

#### **Filière Haricot/Niébé**

- Mise en place des plateformes autour du haricot bio fortifié (Fe) et contrats d'opérationnalisation des pôles de développement
- Valorisation des produits de récolte, technologie liée à la nutrition et à la préférence du marché

#### **Filière Riz**

- Production et dissémination des semences de base des nouvelles variétés résistantes aux changements climatiques, (iii) Déploiement de technologies dans les zones de développement du riz
- Implication des jeunes et des femmes dans les différents maillons de la filière riz

### **Appui à l'opérationnalisation des plateformes multifonctionnelles (PMS)**

- Mise en place 6 PMS au niveau de sa zone d'intervention de superficie (100-200 m<sup>2</sup>).
- Conseil agricole : (i) de délivrer des prestations de conseil via les conseillers agricoles du Ministère de l'Agriculture, et (ii) de garantir la diffusion d'informations à destination des agriculteurs locaux.
- Vente des intrants agricoles : (i) assurer l'approvisionnement en intrants agricoles des producteurs locaux.
- Transformation/Valorisation du Manioc, Maïs et Riz : mettre en place des unités de transformation et de valorisation de ces produits.

### **Appui au Système d'Information des Marchés Agricoles (SIMA)**

- Mise en place d'un Système d'Information des Marchés Agricoles (SIMA) pour étudier et caractériser les marchés pour les spéculations ciblées
- Suivi des activités et évaluation des résultats du SIMA- (Suivi-Conseil et Suivi-Contrôle).

### **Appui à la nutrition**

Promotion de la diversification alimentaire, la promotion des bonnes pratiques alimentaires chez les enfants à travers des (i) Campagnes de sensibilisation ; (ii) (éducation nutritionnelle de proximité (Groupe de soutien à l'alimentation du jeune enfant et du nourrisson- ANJE, (iii) formation des relais communautaires en nutrition (RECO) et des agents de santé des districts concernés, et prévention de la malnutrition : fourniture de petits équipements aux districts de santé concernés pour la surveillance nutritionnelle. Les ménages ayant au moins un enfant malnutri sont en général parmi les plus démunis et seront ceux qui bénéficieront en priorité des interventions de nutrition.

Zone et bénéficiaires visés par le projet

La zone d'intervention du projet définie par spéculation agricole et par province, est la suivante :

- 1) **Kwilu** : Manioc et Maïs (Territoires de Idiofa, Bulungu, Bagata); 2) **Lomami** : Maïs (Territoire de Ngandajika, centre de Muene-Ditu ), 3) **Kasai** : Maïs (Territoire de Mweka) ; 4) **Haut Lomami** : Haricot (Territoire de Kanyama, ); 5) **Maniema** : Riz (sites Kibombo, Kassongo, Kabambare), et 6) **Tshopo** : Riz (Territoires de Opala, Isangi, Imela, Banalia).

#### 6. **PARTENARIAT AVEC LE PROJET "AVENIR" DU FIDA**

Les objectifs de l'AVENIR sont en ligne droite avec ceux du Projet d'Appui au Développement des Chaînes de Valeur Agricole dans leurs volets "amélioration de l'agriculture familiale et entrepreneuriat des jeunes et des femmes" et appui à la nutrition.

En effet, alors que le Projet d'Entrepreneuriat des Jeunes dans l'Agriculture et l'Agro-Business (PEJAB) s'adresse sur les jeunes ayant un niveau d'études supérieures (diplômes d'Instituts Supérieurs et universitaires) et dont l'âge est compris entre 17 et 35 ans, le Projet d'Appui au Développement des Chaînes de valeur Agricoles dans Six (6) Provinces (PADCA-6P) se focalise sur les jeunes et femmes vivants dans le milieu rural et œuvrant dans l'agriculture familiale sans faire allusion aux études faites ni à l'âge.

Dans ce partenariat qui se limitera dans la province du Kwilu, territoires de Bagata, Bulungu et Idiofa, qui se servira des modèles duplicables,

**Le PADCA-6P aura à :**

##### **1° En rapport avec la filière manioc,**

- Etablir la situation de référence et enregistrement des bénéficiaires au niveau des bassins de production du manioc;
- Renforcer le système de multiplication et de distribution de semences en utilisant la technologie de multiplication rapide Semi Autotrophic Hydroponics (SAH) qui permet d'obtenir rapidement de grandes quantités de boutures saines;
- Vulgariser les itinéraires techniques appropriés en vue d'augmenter d'au moins 30 à 50% les rendements du manioc et Vulgarisation des technologies de transformation de manioc

##### **2° En rapport avec la filière maïs :**

- Etablir les plateformes multifonctionnels autour du maïs et l'opérationnalisation des poles de développement;
- Déployer les technologies de maïs pour: (I) assurer la production des semences pré-base et de base; (ii) Former les agri- multiplicateurs des semences de maïs ; (iii) produire et distribuer les semences de maïs commercial ;
- Renforcer les capacités des producteurs pour augmenter l'appropriation et l'usage de la technologie pour l'amélioration des technologies de transformation, conditionnement et stockage des produits
- Faciliter le développement des marchés locaux et organiser le circuit de commercialisation grâce à la création de la valeur ajoutée ;
- Impliquer les jeunes et les femmes par les formations des jeunes et femmes sur les techniques de poste récolte, techniques de séchage, emballage, labellisation, battage, gestion des exploitations, etc ;

**L'AVENIR aura à :**

- Sélectionner les centres d'incubation d'entreprises dans le Kwilu. Il y a lieu de noter que le PEJAB n'a pas retenu des centres dans le Kwilu alors que quelques établissements avaient bien souhaiter jouer ce rôle dans le Kwilu comme le Centre diocésain Combilin à Idiofa et d'autres centres encore au niveau de la ville de Bandundu.
- Organiser la formation des jeunes hommes et femmes à verser dans l'entrepreneuriat; le coût de la formation pouvant aller jusqu'à 2500 USD par personne formée pour une durée de six mois environ;
- Mettre en place un mécanisme fonctionnel de financement à coût patagé et impliquer les institutions financières locales dans ce mécanisme en s'inspirant des modèles qui ont fonctionné dans d'autres pays. A noter que PEJAB a mis en place un modèle qui n'a véritablement pas encore démarré;
- Mettre en place des organisations interprofessionnelles dans les filières ciblées;
- Participer avec le PADCA-6P dans la mise en place des plateformes multifonctionnelles pour le maïs et le manioc qui n'a pas été financés par le PADCA-6P bien que prévues dans le rapport d'évaluation;
- Participer dans la mise en place du Système d'Information sur les Marchés Agricoles (SIMA);
- S'investir sérieusement sur la réhabilitation des infrastructures routières pour permettre l'évacuation des produits agricoles ayant subi des transformation au niveau des plateformes multyservices. Cet aspect n'a pas été pris en compte par le PADCA-6P;
- Si possible financer l'achat des camions pouvant charger jusqu'à 20 tonnes et les mettre à la disposition des plateformes pour permettre l'écoulement des produits transformés. Ces camions seront gérés par l'organisation mise en place au niveau de la plateforme multifonctionnelle ou mis à la disposition des camionneurs présents dans la région;
- Former les organisations de base sur les aspects nutritionnels des aliments;

## Annexe 1.4.2: PEA-Jeunes: Améliorer Durablement les Conditions de vie et des Revenus des Jeunes Entrepreneurs Agropastoraux au Cameroun

### Contexte et Justification

Le secteur agricole camerounais constitue le principal moteur de la croissance économique en milieu rural et dispose de nombreux atouts dont : la forte demande intérieure et extérieure pour les produits vivriers, animaux et halieutiques, le grand potentiel d'accroissement de la productivité, des conditions agro-écologiques favorables permettant une grande variété de productions, et la disponibilité des terres agricoles. Malgré la présence de telles potentialités, la moitié de la population rurale camerounaise vit dans des conditions difficiles. Les jeunes ruraux confrontés au manque d'opportunités en milieu rural, au manque de qualification et de moyens, font partie des personnes les plus vulnérables. Les jeunes représentent pourtant 78% de la population, ce qui est une main d'œuvre potentielle immense.

Le PEA-Jeunes vise à soutenir le développement d'entreprises rentables gérées par les jeunes hommes et femmes, dans les filières agro pastorales porteuses, pour contribuer au développement d'une agriculture performante, lutter contre la pauvreté rurale et améliorer la sécurité alimentaire ;

De façon spécifique, il s'agira de :

- (i) Fournir des appuis financiers et non financiers adéquats pour la création et la gestion d'entreprises agro-pastorales performantes par les jeunes ;
- (ii) Promouvoir le développement d'un cadre politique, organisationnel et institutionnel favorable à la création et au développement des entreprises agropastorales de jeunes ;

### Fiche signalétique du programme

<b>Intitulé</b>	Programme de Promotion de l'Entreprenariat Agropastoral des Jeunes (PEA-Jeunes)			
<b>Tutelle</b>	MINADER & MINEPIA			
<b>Coût total</b>	73 millions USD (40, 14 milliards FCFA)			
<b>Coût par source de financement</b>	<b>Source de financement</b>	<b>USD en million</b>	<b>CFA en milliards</b>	<b>%</b>
	FIDA 1	22,5	12,375	31,29
	FIDA 2	28	13,5	38,94
	GOUV	9,9	5,44	13,77
	EMF	9,4	5,17	13,07
	BENEF	2,1	1,15	2,92
<b>Durée</b>	2015-2023			
<b>Zones d'intervention</b>	Régions du Centre, Sud, Littoral et Nord-Ouest. Cependant, le point d'ancrage géographique du Programme reste le bassin de production			

### Mandat donné au PEA-Jeunes

- La création de 3 500 entreprises agropastorales et le développement de 200 entreprises existantes
- L'augmentation de la marge brute d'au moins 50% pour 65% des entreprises accompagnées ;
- L'intégration effective de l'entreprenariat dans les curricula des centres de formation agro pastorales ;
- L'accroissement de l'offre de services financiers et non financiers en milieu rural ;
- L'existence d'un réseau national de jeunes entrepreneurs qui participe au dialogue national sur les politiques et répond efficacement au besoin de ses membres.

Afin d'atteindre ses objectifs, le PEA-Jeunes a été structuré en (04) composantes:

#### • **Développement d'entreprises agropastorales viables**

Cette composante vise à faciliter chez les jeunes l'émergence d'idées de projets d'entreprises, appuyer la maturation de ces projets et les aider à créer et/ou développer leurs entreprises agropastorales; enfin, elle contribuera à l'émergence de structures d'encadrement qui accompagneront les jeunes dans leurs différentes démarches entrepreneuriales : les structures d'incubation.

#### • **Accès aux services financiers**

Cette composante vise à mobiliser des financements pour les entreprises accompagnées par le programme et de promouvoir l'amélioration de la qualité des services dont elles bénéficient, de la part des Institutions de Financement Rurales (IFR).

#### • **Amélioration du cadre organisationnel, politique et institutionnel**

L'objectif dans cette composante est de promouvoir le dialogue politique au sujet de l'entreprenariat agropastoral des jeunes, afin d'améliorer l'environnement des affaires dans ce secteur. Il s'agit principalement de contribuer à la mise en place d'un cadre organisationnel propice notamment à travers un réseau de jeunes entrepreneurs, dont la participation aux débats politiques peut servir de passerelle pour l'atteinte des objectifs de cette composante.

#### • **Coordination et gestion**

Cette composante transversale est chargée de veiller à la cohérence des actions du PEA-Jeunes. Au-delà de la mise en place des procédures adéquates pour la gestion administrative et financière, il s'agit de piloter en amont les activités techniques du Programme, de veiller à la pertinence de sa mise en œuvre et de valoriser ses acquis en contribuant à la visibilité de ses actions.

### **Approche de mise en œuvre**

La stratégie d'intervention du PEA-Jeunes repose sur trois approches de mise en œuvre :

- (i) **L'approche par incubation**, qui permet un accompagnement technique, financier, social et commercial des jeunes entrepreneur(e)s au sein de structures identifiées par le Programme.
- (ii) **La catégorisation des bassins de production** qui permet le ciblage des zones ou le développement optimal de certaines filières est possible, sur toute une chaîne de valeur, y compris la transformation et la commercialisation. Et enfin,
- (iii) **La priorisation du faire-faire** qui permet l'intervention des partenaires dont le savoir-faire est avéré dans certains domaines d'intervention du Programme.

Filières éligibles : Le programme apporte ses appuis sur:

- (i) Le développement des entreprises de production végétales pour les systèmes d'exploitation ayant comme spéculations principales l'ananas, le maïs, la banane plantain, le poivre, le maraichage, le manioc;
- (ii) Le développement des entreprises de production animales dans les systèmes d'exploitation ayant comme spéculations principales le porc, les petits ruminants, l'aviculture moderne ou traditionnelle améliorée, ou des élevages non conventionnels ;
- (iii) Le développement des entreprises pour des métiers connexes le long de la chaîne de valeur des filières agropastorales ciblées par le programme.

### **Les Résultats du PEA-Jeunes à date**

Le programme après 6 années de mise en œuvre compte de nombreuses innovations dans le secteur agropastoral. Son action fait émerger une nouvelle classe des jeunes qui grâce à leurs entreprises agropastorales contribuent au développement du Cameroun à travers la lutte contre le chômage et l'insécurité alimentaire, la création des richesses et la contribution à la stabilité du pays et à la cohésion sociale.

<b>Eléments</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Pourcentage</b>
Personnes Sensibilisé (e) s	<b>29 467</b>	<b>25 200</b>	<b>116,93%</b>
Dossiers Sélectionnés et Jeunes orientés vers les structures d'incubation	<b>9 531</b>	<b>5 670</b>	<b>168,10%</b>
Jeunes Incubé (e) s	<b>3 892</b>	<b>3 760</b>	<b>103,51%</b>
Kits d'installation octroyés aux jeunes	<b>2 629</b>	<b>3 700</b>	<b>71,05%</b>
Crédits productifs octroyés aux jeunes	<b>975</b>	<b>2 100</b>	<b>46,43%</b>
Entreprise créées	<b>2 629</b>	<b>3 700</b>	<b>71,05%</b>
Emplois créés	<b>10 516</b>	<b>14 800</b>	<b>71,05%</b>
Bénéficiaires des services du programme	<b>169 340</b>	<b>185 000</b>	<b>91,54%</b>

### **La pérennisation des acquis et la mise à échelle**

Dans le but d'apporter des preuves solides et crédibles sur l'efficacité des appuis accordés aux jeunes bénéficiaires par le PEA-Jeunes, une enquête (étude sur les effets) a été menée conformément aux directives du FIDA sur la conduite de l'évaluation des effets et des impacts des projets/programmes financés, en termes de domaines thématiques, de méthodologie (échantillonnage, questionnaires, etc.). Ladite étude a été présentée au gouvernement le 08 février 2022 à l'hôtel Hilton lors de l'atelier qui était coprésidé par le Ministre de l'Agriculture et du Développement rural (MINADER) et le Ministre de l'Élevage, des Pêches et des Industries Animales. L'étude a relevé avec force que les différents appuis ont créé 10 516 emplois et touché 31 340 ménages directement, 169 340 personnes ont déjà bénéficié des services du PEA-Jeunes.

Des travaux de cet atelier, les membres du gouvernement ont recommandé d'une part, la mise à échelle des résultats obtenus par une extension de l'aire géographique du programme et du nombre de bénéficiaires. Et, d'autre part, la consolidation des acquis, la viabilité des entreprises encore fragiles à travers la mise en place d'un mécanisme transitoire qui servira également à la formulation d'une phase II du programme.

## Annexe 1.4.3 : Fiche d'initiative entrepreneuriale (FIE)

### TITRE De l'initiative entrepreneuriale

Entrepreneur-e :

Date de soumission : Jour/Mois/Année : / /

#### 1. Identification du Projet

Numéro	Date de réception du projet	Zone /Territoire / Province	Titre du projet

#### 2. Informations sur l'entrepreneur-e

Individuel		Collectif	
Nom		Dénomination	
Prénom		Nombre de membres	H :
Age			F :
Date et lieu de naissance			Total :
Sexe		Siège Social	
Numéro d'identité		Forme Juridique (ASBL, GPF, Association, SARL, Coopérative, etc.)	
Forme Juridique		Registre de commerce	
Registre de commerce		NINEA	
NINEA		Affiliation à des organisations professionnelles	
Date de création		Date de création	
Date de reconnaissance		Date de reconnaissance	
Localité		Localité	
Territoire		Territoire	
Province		Province	
Adresse exacte		Personne de contact	
Numéro de téléphone		Numéro de téléphone	
Adresse email		Adresse email	
Site web		Site web	
Domaines d'activités		Domaines d'activités	
Qualification/ Niveau d'étude en lien avec l'activité		Qualification/ Niveau d'étude en lien avec l'activité (des personnes impliquées dans l'activité)	
Expérience dans l'activité (nb d'années)		Expérience dans l'activité (nb d'années)	
Date de démarrage souhaitée		Date de démarrage souhaitée	

AVENIR : Fiche d'identification Projet

#### 3. Description du Projet

Objectif du projet :  
 Principales activités à réaliser :  
 Produits et /ou services offerts (objectifs quantitatifs) :  
 Marchés /Clients visés :  
 Infrastructures :  
 Equipements :

Nombre d'emplois consolidés	Jeunes femmes (18-35 ans)	Jeunes hommes (18 - 35 ans)	Total
	Femmes	Autres	
Total			

Nombre d'emplois à créer	Jeunes femmes (18-35 ans)	Jeunes hommes (18 - 35 ans)	Total
	Femmes	Autres	
Total			

Chiffre d'affaires  les trois dernières  années				
Localisation du projet	<b>Province</b>	<b>Territoire</b>	<b>Secteur/ Commune</b>	<b>Village / Quartier</b>

#### 4. Réalisations passées du promoteur (trois dernières années)

Produits :	Année 1 (20.....)		Année 2 (20.....)		Année 3 (20.....)	

#### 5. Historique des financements crédits du promoteur (3 dernières années)

Année	Institution financière	Montant emprunté	Montant remboursé

#### 6. Principales contraintes rencontrées

**7. Appuis déjà reçus des autres Programmes / Projets et Partenaires**

Types d'appuis	Projets/Partenaires (Identification et contact)	Bénéfices tirés/Appréciation des appuis

**8. Besoins en Renforcement de capacités**

**9. Cout Estimatif du Projet**

Désignation	Unités	P.U	Qté	Montant total	Apport disponible	Crédit Sollicité	Obs
<b>TOTAL projet :</b>							

Date :

-----

Post nom & Nom du promoteur :

-----

Signature du promoteur

#### **Annexe 1.4.4 : Enseignements sur l'accès au financement des entrepreneurs ruraux tirés d'autres projets du FIDA.**

##### **PEA-JEUNES au Cameroun (2014 - 2023)**

295. Le projet, dans sa composante B, élargit l'offre de services financiers dans des bassins de production ciblés. Il utilise un fonds existant - le Programme d'Appui au Développement de la Microfinance Rurale (PADMIR) - pour décaisser la composante subvention aux bénéficiaires. Le projet fournit un financement selon le mécanisme de partage des risques suivant : 40% de subvention en nature pour l'équipement, 10% de contribution du bénéficiaire et 50% de prêt. La subvention est administrée sous la forme d'un kit de démarrage pour les jeunes entreprises et d'un kit de renforcement pour les entreprises existantes. Le fonds refinance également les institutions financières rurales.

##### **Agri-jeunes Tekki Ndawñi au Sénégal (2019 - 2025)**

296. Ce projet facilite l'accès au financement pour 15 000 jeunes agripreneurs au Sénégal qui ont bénéficié d'un accompagnement commercial et préparé des plans d'affaires jugés réalisables par le projet. Pour réduire le risque des institutions, le projet contribuera à la mise en œuvre de deux instruments de partage des coûts : l'assurance agricole et les garanties mutuelles, ainsi qu'à l'adaptation des produits financiers à la demande des jeunes agripreneurs. En ce qui concerne les garanties mutuelles, il s'agit d'un fonds de mutualisation des risques ou d'une coopérative qui garantit les prêts de tous les jeunes qui y souscrivent. Elle couvre le risque de leur défaillance. Pour souscrire aux MC (mutuelles de cautionnement), chaque jeune agripreneur doit verser au fonds entre 0,5 et 1% du montant emprunté. Le projet reconstitue ensuite le fonds en quintuplant sa capitalisation. Le projet vise à mettre en place 10 MC de ce type. Chaque MC sera hébergée dans une institution financière et générera des revenus grâce aux intérêts perçus qui seront capitalisés annuellement.

##### **Projet d'appui à la formation professionnelle, à l'emploi et à l'entrepreneuriat des jeunes ruraux (FIER) au Mali (2013 - 2023)**

297. La composante Accès au financement de ce projet est basée sur un système de partage des coûts et des risques. Dans le cadre de ce système, les jeunes entrepreneurs ruraux contribuent entre 10 et 40 % (dont 30 % par le biais d'institutions financières) à la création de leur microentreprise. La formation professionnelle dispensée dans le cadre du projet est une condition préalable à l'obtention du financement et les entrepreneurs doivent conclure un accord de principe pour recevoir la subvention. Si l'entrepreneur rembourse le prêt dans les délais, il reçoit la subvention sous la forme d'un bonus à la fin de la période de remboursement (dépôt garanti). La revue à mi-parcours du projet souligne qu'après la fin de la première période de prêt et la réception du montant de la subvention, l'utilisation des services financiers par les bénéficiaires a diminué. La RMP suggère d'établir un mécanisme par lequel la subvention rétrocédée pourrait être partiellement utilisée comme garantie pour les prêts suivants.

298. Le projet a piloté une approche innovante pour utiliser le crowdfunding par la diaspora malienne en France afin de tirer parti des transferts de fonds comme financement complémentaire pour l'entrepreneuriat rural au Mali. Le raisonnement qui sous-tend cette approche est que les transferts de fonds, en tant que source de financement stable, peuvent être canalisés vers des activités productives par le biais du refinancement des institutions de microfinance. Bien qu'il s'agisse d'une approche innovante, son applicabilité au contexte de la RDC n'est pas aussi forte.

299. Alors que les envois de fonds représentaient 2,08 milliards USD, soit 4,1 % du PIB de la RDC en 2019, la majorité de ces envois proviennent d'autres pays africains et sont ventilés entre les pays d'envoi. En revanche, 50 % des envois de fonds maliens proviennent de la France, il était donc relativement plus facile de se concentrer sur un seul pays. En outre, une étude estime qu'environ 81% des transferts de fonds envoyés vers et reçus de la RDC sont informels.

### **Programme d'entreprises rurales II au Ghana (2011 - 2024)**

300. La phase II du programme d'entreprises rurales financé par le FIDA au Ghana a permis de financer des équipements de production et de transformation au moyen de subventions de contrepartie. Dans le cadre du projet, une subvention a financé 30 % des coûts d'investissement, le bénéficiaire a fourni 10 % et les institutions financières participantes ont fourni les 60 % restants sous forme de prêt. L'institution financière assumait la totalité du risque de crédit pour le prêt. Le projet établissait une distinction entre les entreprises à trois stades : démarrage, survie, et hautes performances et croissance. Il fixait des plafonds pour le montant total de l'investissement et le montant de la subvention pour chacune de ces phases. Si le coût de l'investissement était supérieur à la limite prescrite, le client supportait le coût différentiel. Le projet a connu un faible taux de défaut de seulement 2 %, attribuable en partie à la sélection des clients comme stagiaires des centres de conseil aux entreprises soutenus par le projet.

### **Projet de promotion des petites et microentreprises rurales - Phase II (PPMER II) au Rwanda (2003 - 2013)**

**La facilité établie dans le cadre de ce projet incite les entrepreneurs et les institutions financières à investir de manière productive dans l'agriculture. Les prêts peuvent être accordés à des particuliers, des associations d'agriculteurs, des coopératives et des personnes morales. Le montant des subventions varie entre 15 et 25 % de l'investissement. En moyenne, l'élément de subvention s'est élevé à 23% des projets. Dans le cadre de ce projet, les institutions financières demandent des subventions au nom de leurs clients. Les institutions financières assument la totalité du risque de crédit. Les clients reçoivent une assistance technique pour élaborer des plans d'affaires et évaluer la viabilité de l'entreprise. Du point de vue de la mise en œuvre, la facilité verse la subvention sur le compte de prêt et débourse la subvention sous réserve de l'accord tripartite entre la banque, la facilité et l'emprunteur. Si l'emprunteur est en défaut de paiement pendant plus de six mois, la banque annule l'accord de subvention et demande à l'emprunteur de rembourser le montant total du prêt (moins la subvention)**

### Annexe 1.4.5 : Le secteur financier en RDC : Contexte

301. Le secteur financier de la RDC présente des taux d'intérêt élevés et des actifs sous pression. En 2021, le taux d'intérêt débiteur - le taux qui répond aux besoins à court et moyen terme du secteur privé - était de 23,1 %. Bien qu'il représente près d'un tiers du pic de 65,4 % atteint en 2009, ce taux reste élevé par rapport aux autres pays. Par exemple, le taux d'intérêt débiteur était de 9,5 % en Zambie, 19,4 % en Angola et 6,3 % au Burkina Faso en 2021. La qualité des actifs des banques est également faible et se dégrade. En 2018, 16 % de l'ensemble des prêts bruts étaient non performants, soit un quasi-doublement par rapport à 7,9 % en 2014.

302. L'accès aux services financiers formels reste faible et empêche une croissance inclusive. Le manque d'inclusion financière et les mauvaises infrastructures constituent un obstacle à la croissance agricole en RDC. Bien que l'inclusion financière ait augmenté de 3,7 % en 2011 à 25,8 % en 2017, elle reste faible par rapport à la moyenne régionale de l'Afrique subsaharienne (42,6 %). En outre, les populations pauvres et rurales restent exclues des services financiers formels. Les agences bancaires dans les zones rurales (notamment en dehors des capitales de province) sont peu nombreuses. Par exemple, si la Trust Merchant Bank (TMB) possède 20 agences bancaires à Kinshasa, elle n'en a que quatre au Kongo Central, deux au Kwilu, une au Kwango et aucune au Mai-Ndombe. Les banques citent les coûts opérationnels élevés comme des obstacles à la construction et au maintien d'agences physiques dans ces endroits.

303. L'accès au crédit formel - tant pour les particuliers que pour les micro, petite et moyenne entreprises (MPME) - reste faible. Seules 7 % des entreprises commerciales déclarées font appel aux banques pour financer leurs investissements. Les personnes ont tendance à accéder au crédit par des canaux informels plutôt que formels. Bien que 34,8 % des adultes âgés de 15 ans et plus aient déclaré avoir emprunté de l'argent au cours de l'année écoulée, seuls 3 % d'entre eux ont déclaré avoir emprunté de l'argent à une institution financière formelle. En outre, 23,2% des adultes ont déclaré avoir emprunté de l'argent à des amis ou à la famille.

304. Le crédit bancaire aux provinces en dehors de Kinshasa et au secteur agricole reste faible. En 2020, l'encours des prêts accordés à l'économie par l'ensemble des institutions financières s'élevait à 3,7 milliards USD, soit 8,2 % du PIB, en hausse par rapport aux 7,9 % de 2019. Le crédit bancaire à l'économie était de 2,8 milliards USD à la fin de 2019. Kinshasa représentait 70 % du total des crédits (tableau 1). En outre, seulement 0,89 % du crédit total concernait le secteur de l'agriculture, alors que l'agriculture, la sylviculture et la pêche représentaient 20,9 % de la valeur ajoutée au PIB et 64 % de l'emploi total en 2020. Il est important de noter que l'agro-transformation et l'agrobusiness ne sont pas inclus dans la catégorie Agriculture, mais malgré cette exclusion, la part des prêts à l'agriculture reste disproportionnellement faible par rapport à son importance dans la production et les emplois.

**Tableau 1 : Crédit bancaire, par province, fin 2019 (millions de FC)**

	Total des crédits	% du total des crédits
Kinshasa	3,993,017	70.56%
Kongo-Central	168,846	2.98%
Kwango	1,366	0.02%
Kwilu	19,675	0.35%
Mai-Ndombe	-	
Total Credit	5,658,965	

Source : Calculs des auteurs à partir du rapport annuel 2020 de la BCC.

305. L'absence de garantie ou d'historique de crédit empêche de nombreux individus et entreprises d'obtenir des prêts. La RDC ne dispose pas de registres de garanties. Les banques rejettent souvent les demandes de prêt des PME parce qu'elles ne disposent pas de garanties pour le crédit. C'est particulièrement le cas pour les entreprises informelles qui n'ont même pas de papiers d'enregistrement. Dans certaines provinces, les banques acceptent la preuve du salaire comme garantie pour les prêts des particuliers. Cependant, cela implique que les producteurs agricoles doivent souvent avoir un emploi supplémentaire afin d'obtenir un prêt, même pour un investissement. Au niveau individuel, l'absence de titres de propriété ou de propriété empêche les individus d'obtenir des prêts. Selon l'EDS 2013-14, une part plus faible de femmes que d'hommes tend à posséder des biens ou des terres, en raison des dynamiques socioculturelles qui restreignent la propriété et l'héritage des terres par les femmes. Cela implique qu'il est plus difficile pour les femmes de produire une garantie adéquate pour les banques.

### **Acteurs clés du paysage financier de la RDC**

306. Les banques commerciales dominent le secteur financier en RDC ; les institutions de l'argent mobile et les IMF ont également une présence croissante. À la fin 2019, la RDC comptait 15 banques et 22 institutions de microfinance (IMF) agréées par la Banque centrale du Congo (BCC). Ces banques comprennent : Access Bank, Advans Banque, Afriland First Banque, Bank of Africa, Equity Bank - BCDC, BGFI Bank DRC, Citigroup Congo, Ecobank DRC, FBN Bank, RawBank, Sofibank, Solidarity Bank, Standard Bank, Trust Merchant Bank (TMB) et United Bank for Africa DRC. La liste des IMF comprend les grands acteurs que sont FINCA RDC, VisionFund et Baoba (Oxus). En outre, la Banque centrale a enregistré quatre institutions de monnaie électronique : Vodacash, Airtel Money, Orange Money et AfriMobile Money.

307. La capacité des banques à accorder des prêts à long terme a été faible jusqu'à récemment, mais elle augmente en raison de la hausse des dépôts. Jusqu'à récemment, les banques ne disposaient que d'une faible capacité de financement de projets à long terme ou à grande échelle. Cette faible capacité découlait de l'absence de ressources à long terme permettant de fournir des liquidités adéquates pour les prêts. Les banques s'appuyaient largement sur les dépôts, qui sont restés faibles en raison de la forte proportion d'entreprises informelles et de la préférence pour l'utilisation des liquidités dans l'économie. Par conséquent, les prêts aux clients ont en grande partie des échéances à court et moyen terme. Cependant, une récente réglementation de la Banque centrale exige que les entreprises minières conservent 60 % de leurs revenus en RDC. Cela a entraîné un afflux de dépôts, et donc de liquidités pour que les entreprises puissent prêter.

308. L'utilisation de l'argent mobile a augmenté, mais moins d'un cinquième de la population a déclaré l'utiliser. Le nombre d'abonnés au téléphone mobile a considérablement augmenté, passant de 4,9 millions en 2007 à 29,3 millions en 2017, à un taux de croissance annuel moyen de 20 %, ce qui a fait passer le taux de pénétration des abonnés uniques de 8,2 % à 35,5 % sur la même période et a augmenté la base d'abonnés potentiels pour l'argent mobile. En 2017, environ 16% des adultes âgés de 15 ans et plus en RDC ont déclaré utiliser l'argent mobile. Selon un autre indicateur, 21,7 % des adultes ont déclaré avoir effectué ou reçu un paiement numérique au cours de l'année écoulée. Les jeunes (15-24 ans) étaient légèrement moins susceptibles d'utiliser l'argent mobile que les adultes plus âgés (25 ans et plus). Les femmes (13,5 %) et les personnes vivant dans des zones rurales (13,7 %) étaient moins nombreuses à utiliser l'argent mobile que les hommes et les citadins. Enfin, il est important de noter que si les banques et les fournisseurs de télécommunications en RDC offrent l'argent mobile pour les transactions, les utilisateurs ne peuvent pas obtenir de crédit sans ouvrir un compte à la banque.

#### **Annexe 1.4.6 : Contraintes à l'accès au crédit dans les provinces cibles d'AVENIR**

309. Dans l'ensemble, les jeunes entrepreneurs - principalement les petits exploitants agricoles - dans les zones rurales de la RDC font face à des défis clés pour accéder au crédit. Ceux-ci incluent des taux d'intérêt élevés, le fait que les produits financiers existants ne soient pas ciblés sur les besoins agricoles, des exigences de documentation lourdes, le manque de garantie suffisante et la faible présence physique des banques et des institutions de microfinance dans les zones rurales.

310. Globalement, deux caractéristiques des produits de crédit existants constituent des obstacles à l'utilisation du crédit : des taux d'intérêt élevés et des périodes de remboursement courtes. Premièrement, les taux d'intérêt restent prohibitifs et inégaux entre les acteurs financiers. Par exemple, les taux d'intérêt varient entre 2% et 24% par mois pour les banques et les IMF. Ils varient selon la région, l'institution financière (banque, IMF ou coopérative) et l'emprunteur individuel. Les emprunteurs potentiels et actuels signalent que les coûts d'accès au crédit sont donc souvent trop élevés par rapport à la rentabilité attendue des activités. Deuxièmement, la période de remboursement est souvent très courte. Les banques proposent généralement aux clients potentiels des périodes de remboursement d'un à six mois. En général, les banques proposent des délais de grâce allant jusqu'à six mois. Cela ne correspond pas aux cycles de récolte et de commercialisation des principales cultures. Par exemple, le cycle moyen de récolte du manioc est de 12 mois et celui du maïs de 3 à 4 mois. Avant la fin du cycle, les emprunteurs n'ont aucun moyen de remboursement puisqu'ils ne génèrent pas de revenus et finissent donc par se trouver en défaut de paiement.

311. La lourdeur des exigences en matière de documentation et de garantie entrave la demande de crédit. Les institutions financières exigent des entrepreneurs qu'ils présentent des documents prouvant l'enregistrement de l'entreprise et les titres de propriété afin d'approuver les prêts. Comme un grand nombre d'entrepreneurs opèrent de manière informelle, ils ne possèdent pas ces documents. En outre, les particuliers ne possèdent souvent pas de documents prouvant qu'ils sont propriétaires de terres ou de biens. Les femmes et les jeunes, en particulier, sont moins susceptibles d'avoir des titres fonciers à leur nom, ce qui rend plus difficile pour eux de répondre aux critères d'éligibilité des banques. Les emprunteuses potentielles des provinces de Kwango et de Kwilu ont indiqué que les titres fonciers, lorsqu'ils étaient disponibles, étaient presque toujours au nom de leur mari. Il leur était donc impossible de produire les documents nécessaires pour faire avancer leurs demandes de crédit. Les institutions financières exigent également certaines garanties pour satisfaire à leurs exigences en matière de nantissement : il peut s'agir de la propriété d'actifs ou de la preuve d'un salaire régulier. Ainsi, en l'absence d'actifs, les individus doivent souvent occuper un emploi salarié comme condition préalable à la création d'une entreprise agricole.

312. Les différentes provinces présentent également des défis uniques en matière d'accès aux services financiers et au crédit. Plus précisément, la faible pénétration des agences bancaires et de microfinance, due à des contraintes d'infrastructure et opérationnelles en dehors de Kinshasa et du Kongo Central, réduit la capacité financière dans ces zones.

313. Tout d'abord, dans les provinces de Kwilu, Kwango et Mai Ndombe, la pénétration des agences bancaires reste faible en raison des coûts élevés découlant des contraintes d'infrastructure et de la faible demande de services financiers pour leurs produits. En l'absence de succursale bancaire physique, plusieurs banques opèrent par le biais d'un modèle d'agent dans les capitales provinciales. Les agents s'associent à des marchands locaux ou à d'autres intermédiaires pour fournir des services financiers. Par exemple, à Mai Ndombe, aucune banque n'a de succursale physique et toutes les banques - y compris les grands acteurs - opèrent via le modèle d'agent. Malgré cette présence, la capacité financière des banques dans ces zones reste faible.

314. Les facteurs contribuant à l'absence de succursales physiques comprennent en partie les coûts élevés de mise en place et d'exploitation des succursales bancaires dans les zones rurales et éloignées. La faiblesse des infrastructures et de la connectivité empêche les agents bancaires de transporter du matériel, des biens et de l'argent de Kinshasa vers les provinces. La faible demande existante de services financiers dans ces zones réduit également les incitations des banques à y installer des agences.

315. Deuxièmement, à part Kinshasa et Kongo Central, la pénétration des institutions de microfinance servant les clients ruraux reste faible dans les provinces ciblées. Dans de nombreux cas, les IMF existent mais pas à l'échelle. Par exemple, l'institution de microfinance *Guilgal* est présente à Kongo Central (Kimpese) ainsi qu'à Kwilu (Kikwit) mais elle compte respectivement 40 et 17 clients dans les deux endroits. Une autre IMF - *Credit Ya Mpa* - a une forte présence à Kwilu, atteignant environ 2 000 clients, mais n'opère pas en dehors de la province. Alors que le plus grand acteur de la microfinance en RDC - FINCA - a une forte présence à Kinshasa et au Kongo Central, il n'a pas de présence physique au Kwango, au Kwilu et à Mai Ndombe. FINCA opère par le biais d'un modèle d'agent dans ces régions et leur portefeuille reste relativement petit dans ces zones.

## **Composante 2: Désenclavement et marchés territoriaux**

316. La composante 2 traite du développement des d'infrastructures économiques (sous composante 2.1) et de leur maintenance, gestion et utilisation par des dispositifs durables (sous composante 2.2). L'approche de développement territorial intégré repose sur une continuité géographique des interventions afin que les investissements dans les provinces du Kongo Central, Kwango, Kiwilu, Mai-Ndombé (marchés territoriaux, routes rurales d'accès aux marchés, quais fluviaux) favorisent la mise en place d'une logistique permettant l'écoulement des excédents agricoles vers les marchés urbains et celui de Kinshasa. La réalisation de ces infrastructures économiques impliquant des acteurs économiques locaux organisés devra permettre une augmentation d'au moins 30 % des transactions commerciales de produits agricoles. Des dispositifs de gestion juridiquement reconnus impliquant les opérateurs économiques, dont les unions de producteurs, en garantiront l'accès public, l'utilisation et la maintenance.

### **Sous-composante 2.1 : Réhabilitation des infrastructures économiques.**

317. Cette sous-composante concerne la réhabilitation de marchés de demi-gros, de marchés de collecte de produits agricoles, et de ports fluviaux dans les quatre provinces où des pistes rurales de désenclavement des zones de production et d'accès approvisionnant ces marchés seront aussi réhabilitées.

318. **Produits attendus** : (i) 7 marchés de demi-gros (avec des volumes annuels de transactions variant de 20 000 à 50 000 tonnes), 14 marchés de collecte (avec des volumes annuels de transactions variant de 10 000 à 20 000 tonnes) réhabilités ; (ii) 15 ports fluviaux approvisionnant les marchés de demi-gros ciblés ; (iii) 670 km de tronçons (routes de service avec des passages défectueux) désenclavant des bassins de production en les raccordant à des marchés territoriaux réhabilités afin d'accroître de 30% les transactions commerciales de produits agricoles.

#### **Volet 2.1.1 : Réhabilitation des Marchés physiques**

319. Le marché reste le cœur de la dynamique économique en RDC au niveau des territoires notamment en zones rurales. C'est un lieu qui réunit des vendeurs, qu'ils soient grossistes, semi-grossistes, producteurs, dockers, transformateurs, et des acheteurs qui sont des commerçants de toute sorte. Avec des conditions minimales en terme d'infrastructures appropriées, il apporte une valeur ajoutée certaine aux investissements et augmente les redevances des collectivités. Par conséquent, il garantit ainsi le développement du tissu économique au niveau local, provincial et même national.

320. La commercialisation des produits agricoles se réalise rarement dans des espaces appropriés, notamment par manque d'infrastructures adéquates. Les marchés actuels se caractérisent par le manque d'infrastructures appropriées répondant aux exigences logistiques des transactions. Les jours de marchés, la plupart de ces lieux deviennent quasiment un « anti-marché » sans espaces pour permettre de décharger, conditionner, et charger les produits, les véhicules gros-porteurs occupant la chaussée et bloquant la circulation. Ces mauvaises conditions logistiques induisent des coûts de transactions élevés et limitent les échanges.

321. La situation de ces marchés est donnée comme suit:



Figure 1. Etat des lieux des marchés dans les provinces du Kwango et du Kwilu



Figure 2. Entrepôt de stockage de produits agricoles devenu un abri pour matériaux de Construction du fait de son emplacement inaccessible

322. Les circuits commerciaux actuels qui écoulent les productions agricoles de la zone sont très largement informels, diffus et peu organisés. Les places commerciales existantes, ne sont pas organisées de façon à faciliter la rencontre entre les producteurs et les commerçants et la fluidité des échanges. Ce manque de rationalisation entre l'offre et la demande maintient des circuits commerciaux peu compétitifs et peu attractifs pour les commerçants pour lesquels l'offre alternative des produits importés s'avère intéressante non seulement en termes de prix, de qualité mais aussi de facilité logistique.

323. **Expériences du Projet FIDA au Niger (ProDAF) :** Depuis 2012, le Programme Niger-FIDA (Programme de Développement de l'Agriculture Familiale) a adopté une approche très innovante dans le contexte nigérien en matière d'appui à la commercialisation des produits agro-sylvo-pastoraux. Inspirée d'expériences menées en Afrique de l'Est depuis le début des années 2000, cette approche; axée sur des pôles de développement économique<sup>51</sup>, comprend: (i) un marché rural de demi-gros; (ii) les bassins de production qui l'alimentent; et (iii) les pistes qui relient bassins et pôle. En amont du bassin de production se trouve le bassin versant; à l'embranchement entre bassin de production et piste rurale se trouve le centre de collecte, qui concentre les productions du bassin qui seront acheminées sur le marché de demi-gros.

324. L'objectif des marchés de demi-gros est de: (i) concentrer les volumes pour faciliter les transactions commerciales des principales productions agricoles de la zone et (ii) assurer des prix rémunérateurs aux producteurs et accessibles aux consommateurs urbains. Tout ce qui facilite les transactions constitue le cœur des services rendus aux opérateurs économiques sur un marché de demi-gros: (i) informations accessibles et fiables sur les prix, (ii) accès faciles aux espaces de négociations commerciales et parking, (iii) mise en relation entre les vendeurs et les acheteurs, (iv) sécurité des biens et des personnes, (v) propreté des lieux, (vi) amélioration de la qualité des productions: tri, séchage, conditionnement, (vii) utilisation de mesures reconnues durant les échanges, (viii) déchargement, reconditionnement, chargement des productions agricoles, et (ix) perception transparente des taxes.

325. L'interaction entre une ingénierie sociale composée d'acteurs du marché, des autorités administratives et municipales et une ingénierie civile constituée d'ingénieurs et d'architectes a permis de concevoir des infrastructures appropriées et mises en œuvre de manière participative avec de très bons résultats.



Fig. 3. Marché de demi-gros de céréales de Tessaoua (Région de Maradi au Niger)

<sup>51</sup> Dans le cas du PRODAF, le pôle de développement économique se comprend comme un espace de concentration des activités économiques liées à la commercialisation des principaux produits agricoles et d'élevage des bassins de productions adjacents. Il se différencie du pôle rural qui fait référence à tout l'espace rural dans son ensemble mu par un projet de territoire.

326. Cette expérience du ProDAF a servi également pour beaucoup la mise à l'échelle de son capital avantage dans le cadre de la formulation du Projet AgriFARM en Guinée et du projet REDE en Guinée Bissau. En effet, il ressort que les expériences en cours au Niger notamment à Maradi, peuvent permettre de tirer des enseignements à prendre en compte dans la mise en œuvre du Projet AVENIR notamment. Il serait alors recommandé de prévoir un voyage d'étude au Niger au profit du personnel qui sera recruté pour AVENIR avec les autorités locales et les acteurs des marchés concernés dans les quatre provinces au démarrage du Projet.

### Amélioration des infrastructures de marchés par le projet AVENIR

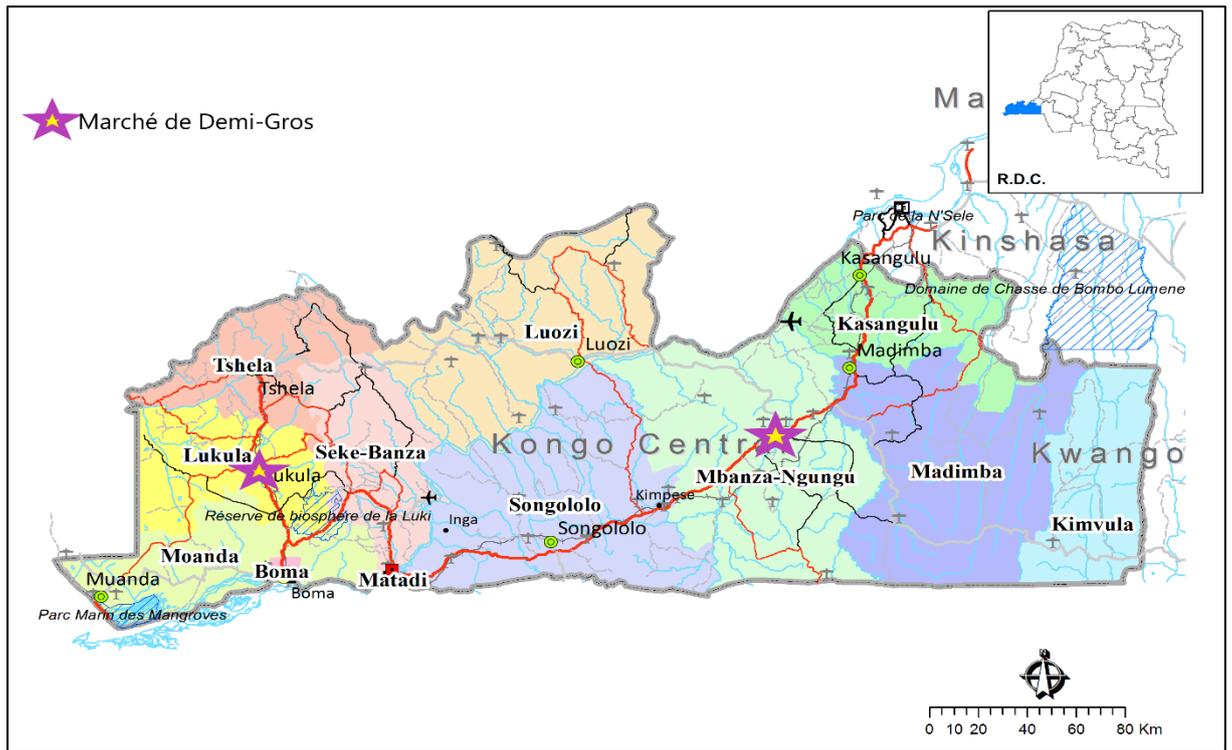
327. Sur la base des constats révélés lors de la mission de formulation, l'exploitations des données collectées, échanges avec les acteurs de marchés, les autorités locales ainsi que les informations en lien avec la planification des autorités au niveau national, il a été opéré le choix pour le Projet AVENIR d'intervenir au niveau de 8 pôles économiques au niveau de ses quatre provinces d'intervention à savoir le Kongo Central, le Kwango, le Kwilu, et le Mai-Ndombé.

328. 7 marchés de demi-gros à réhabiliter ont été identifiés sur la base des informations obtenues lors de la formulation du projet en impliquant les parties prenantes et les autorités des différentes provinces. Sur la base de l'estimation des volumes de flux de produits agricoles transitant au sein de ces marchés et sur leur fonctionnement actuel, le Projet interviendra comme suit :

**Table 9. Matrice des sites pré-identifiés pour les marchés**

Région	Territoire	MDG	nb	MC	nb
KONGO CENTRAL	Mbanza ngungu	Mbanzan Ngungu	1	Les 2 marchés les plus importants rattachés au pôle concerné (à identifier dans la caractérisation au démarrage du Projet)	2
	Lukula	Lukula	1		2
KWANGO	Kenge	Katoi-316	1		2
KWILU	Kikwit	Kikwit (Kamanimani/ Bazanzi)	1		2
	Masi - Manimba	Masi-Manimba	1		2
MAI-NDOMBE	Mushie	Mushie	1		2
	Oshewe	Oshewe	1		2
TOTAL			7		14

329.



330.

Figure 3. Carte de localisation géographique des marchés de demi-gros ciblés dans le Kongo Central.

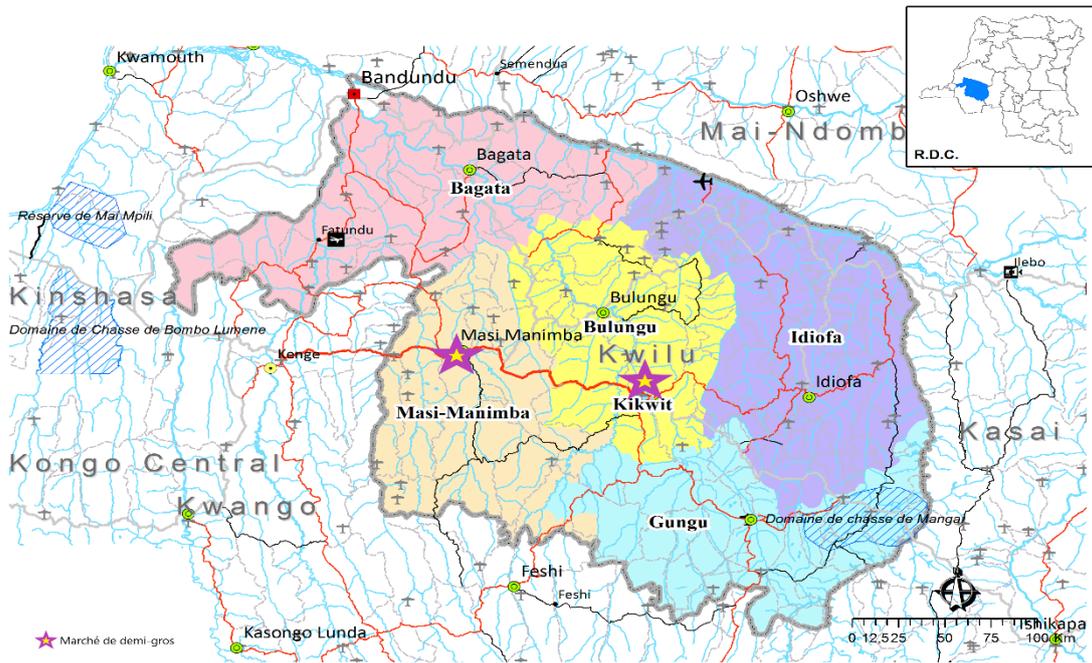


Figure 4. Carte de localisation géographique des marchés de demi-gros ciblé dans la province du Kwilu (Kikwit et Masi-Manimba)

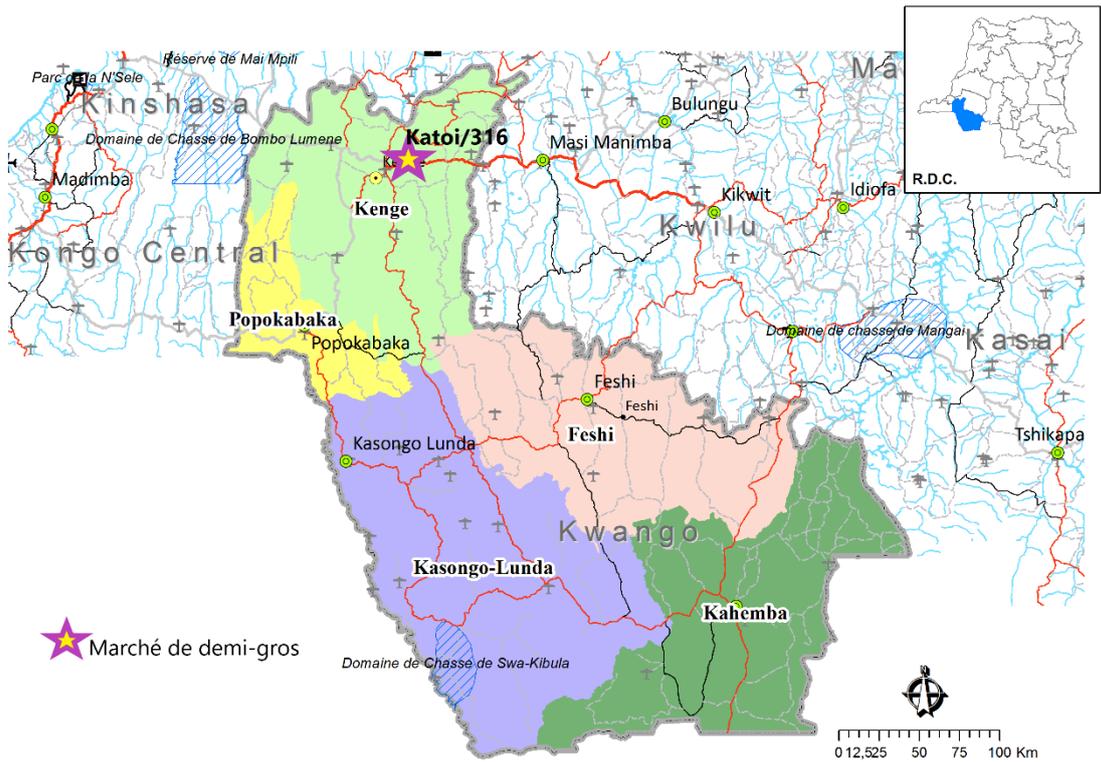


Figure 5 Carte de localisation géographique du marché de demi-gros ciblé dans la province du Kwango (Katoi/316)

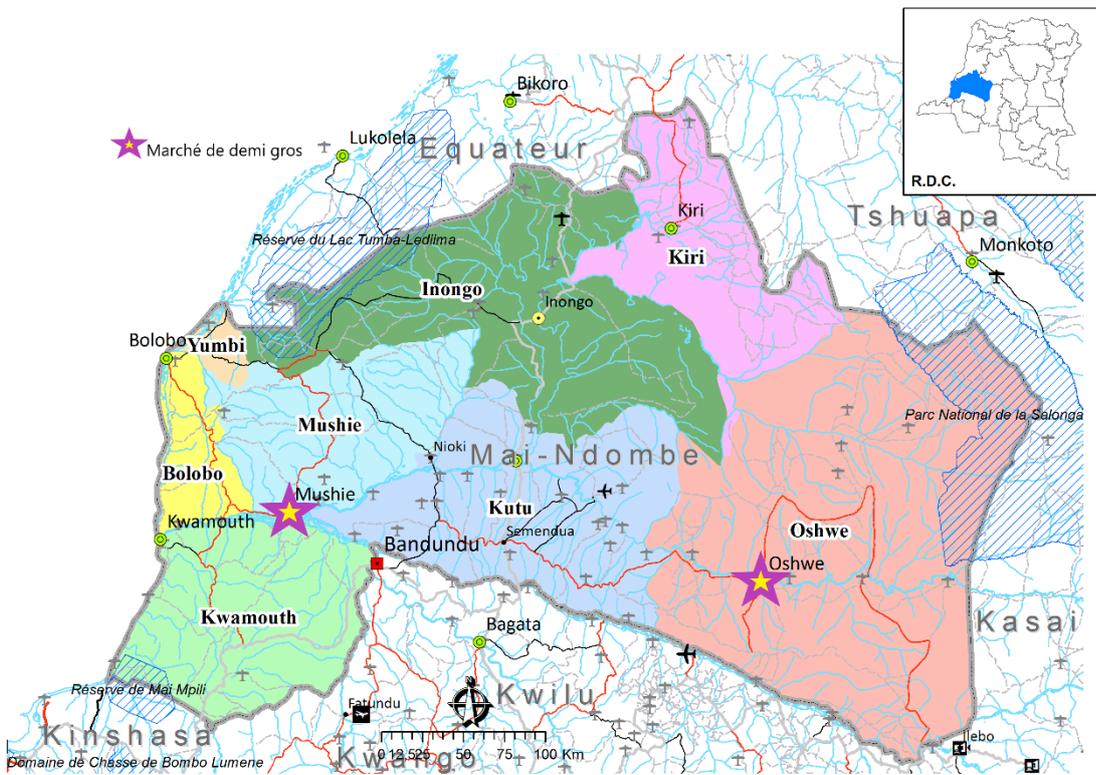


Figure 6. Carte de localisation géographique des marchés de demi-gros ciblé dans la province de Mai-Ndombé (Mushie et Oshewe)

331. Afin d'impliquer toutes les parties prenantes dans la réhabilitation des marchés, des cadres de concertation interprofessionnelle seront constitués, pour recueillir les avis et faire des propositions d'infrastructures adaptées aux besoins des acteurs économiques. Le choix du site et sa sécurisation foncière seront affinés par une ingénierie sociale préalable aux investissements prévus.

332. **Infrastructures commerciales** : chaque marché fera l'objet d'une étude spécifique et détaillée de faisabilité en interaction avec le cadre de concertation interprofessionnel du marché et les autorités locales<sup>52</sup>. La superficie à consacrer à l'infrastructure de marché dépendra du volume estimé des transactions et de l'expansion possible; 3 à 5 hectares pour les marchés de demi-gros, 1,5 à 2 ha pour les marchés de collecte.

333. Le site choisi aura un accès routier<sup>53</sup>, tant en direction des zones de production pour en assurer l'approvisionnement que vers les marchés urbains pour faciliter l'écoulement par des véhicules gros-porteur, notamment vers Kinshasa. Ce site sera confirmé par les autorités (locales et centrale) à l'issue du processus d'ingénierie sociale (voir sous-composante 2.2) qui sera mené dans la période précédant l'ingénierie civile.

334. Les marchés de demi-gros (MDG) (pouvant abriter annuellement des transactions commerciales de plus de 20 000 tonnes avec des pics saisonniers variant de 1 000 à 2 000 tonnes par marché).

335. Dans la plupart des cas, ces marchés de demi-gros existent de manière informelle. Il s'agira dans le cadre du projet AVENIR d'aménager le site avec des infrastructures appropriées aux transactions de volumes importants. Les aires de transactions commerciales sont couvertes mais aérées pour faciliter le déchargement/tri/reconditionnement/chargement des produits agricoles. Toutes les opérations sont faites de manière à créer des emplois. Un hall de transaction aire ombragée (environ entre 1500 - 2500 m<sup>2</sup>) où les discussions/négociations et stockage temporaires sont prévues. Le site du marché de demi gros d'environ 3 à 5 hectares sera aménagé en assurant:

- la stabilisation des voix d'accès aux véhicules de transport (gros véhicules, tracteurs et remorques) et des espaces sécurisés de stationnement n'empiétant pas sur les voies publiques ;
- la sécurisation (clôture) et l'amélioration des espaces de transactions (hall couverte permettant le reconditionnement dans de bonnes conditions de salubrité, quai d'embarquement et de débarquement des produits)
- L'installation d'un pont bascule pour mesurer les flux entrants et sortants servant au calcul des redevances et la mise à disposition de balances à des fins d'étalonnage des mesures volumétriques traditionnellement utilisées (sacs, caisses, etc...) qui continueront à être utilisées, car souvent plus pratiques, mais qui peuvent prêter à confusion en cas de désaccord entre l'acheteur et le vendeur ;
- la construction/réhabilitation de locaux appropriés de stockage temporaire<sup>54</sup> ;
- L'aménagement d'un bâtiment administratif avec panneau d'affichage public des prix indicatifs observés et comprenant un laboratoire d'analyse de qualité des produits agricoles (humidité, impuretés, absence d'aflatoxines...). Le laboratoire d'analyse de la qualité des produits devra comprendre deux compartiments dont un pour le stockage des échantillons et un local pour les essais. Du matériel adéquat devra être mis à disposition dans ce laboratoire permettant ainsi la certification aux normes de qualité requise;

---

<sup>52</sup> Ainsi que le Ministère en charge des infrastructures commerciales

<sup>53</sup> Sauf pour la province du Maï-Ndombé où le désenclavement des marchés vers Kinshasa se fera par un accès facilité aux ports fluviaux réhabilités.

<sup>54</sup> Avec chambre froide si nécessaire en cas de produits frais périssables : fruits et légumes, poisson

- Les sites devront avoir un accès à l'eau et à l'électricité. Pour ce qui est de l'alimentation en eau du marché, l'étude proposera des options à adapter selon le contexte - *soit un ensemble de forage + réservoir de stockage, bornes fontaines et toutes les tuyauteries d'alimentation des différents bâtiments dans le marché, ou le même dispositif mais avec l'alimentation à travers le branchement au réseau d'eau potable de la localité le cas échéant*. En ce qui concerne l'électricité, l'énergie solaire sera priorisée pour l'éclairage et autres besoins du marché ;
- L'installation de blocs sanitaires (toilettes sèches) pour les usagers du marché tout en prenant en compte les types d'usagers notamment les femmes et les personnes en situation de handicap;
- la construction de centre de rencontres pour les commerçantes<sup>55</sup> servant aussi de lieu de démonstration nutritionnelle (sous-composante 1.3);
- la viabilisation d'espaces réservés (en fonction de l'espace disponible selon les sites), pour les investissements privés autour des marchés (magasins de stockage, unités de traitement, de transformation, d'emballage, des ateliers divers, espace de restauration)<sup>56</sup> ;
- La gestion des déchets solides et des eaux grises avec un espace aménagé pour la collecte des ordures et le recyclage des déchets organiques en compost. Le dispositif de gestion des déchets sera en cohérence avec ce qui se fait le cas échéant au niveau des mairies, ou par la contractualisation avec un opérateur spécialisé. Les infrastructures seront accessibles aux personnes en situation de handicap et faciliteront également l'application des mesures d'hygiène sanitaire en vigueur (lutte contre la COVID-19) ;
- L'évacuation des eaux de pluie et usées (l'assainissement général du marché) est à considérer lors de l'aménagement des voiries (fossés, caniveaux);
- Toutes les infrastructures seront accessibles aux personnes en situation de handicap.

---

<sup>55</sup> Ces espaces seront dotés d'aménagements adéquats aux besoins intimes des femmes et de leurs nourrissons

<sup>56</sup> Pouvant être mis à profit par les initiatives entrepreneuriales appuyés par AVENIR (sous-composante 1.4)

Table 10 : Caractéristiques techniques indicatives d'un marché de demi gros  
*(à affiner durant les études techniques détaillées en prenant aussi en compte les données issues de l'ingénierie sociale)*

<b>Marché de demi gros : 1 000 à 2000 Tonnes/semaine</b>	
Terrain affecté (en hectare)	3 – 5
Hall de transaction (m2)	1500 – 2500 (selon les résultats de l'IS57)
Bâtiment administratif pour la structure de gestion du marché incluant le laboratoire d'analyse de qualité (m2)	200
Espace pour femmes incluant cantine	100
Pont bascule (U)	1 (TLM 50 tonnes)
Espace de parking aménagé (m2)	fonction de l'espace affecté par site
Voiries aménagées et plate-forme stabilisée	Superficie site marché
Magasins/entrepôts en dur de stockage temporaire (T)	100 (typologies en fonction du type de produits à stocker: céréale/maraicher
Bloc sanitaires pour homme et femme (nombre)	2 blocs H /F
Guérite et hangar vigile (m2)	15 -25
Local Compteur Electrique/et équipements solaires (m <sup>2</sup> )	20-30
Dépotoir et aire de compostage (m <sup>2</sup> )	60-100
Clôture (U)	1

<b>RECAPITULATIF INDICATIF D'INFRASTRUCTURES POUR L'AMENAGEMENT D'UN MARCHÉ DE DEMI-GROS DE PRODUITS AGRICOLES</b>			
<b>Sur site de superficie = 3 à 4 ha</b>			
<b>REF</b>	<b>DESIGNATION DES CORPS D'ETAT</b>	<b>UNITE</b>	<b>QUANTITE</b>
<b>1</b>	GENERALITES D'INSTALLATION /ASSAINISSEMENT/VOIRIES D'ACCES-INTERNES ET RESEAUX DIVERS	U	1
<b>2</b>	TERRASSEMENT-AMENAGEMENT PLATEFORME STABILISEE/VIABILISEE - PARKING- AIRE VIABILISE POUR INVESTISSEMENT PRIVEE (interne et externe)	U	1
<b>3</b>	PONT BASCULE + AMENAGEMENT CONNEXE	U	1
<b>4</b>	AIRE DE SECHAGE ET DE RECONDITIONNEMENT	U	2
<b>5</b>	MAGASIN DE STOCKAGE TAMPON	U	2
<b>6</b>	BLOC ADMINISTRATIF Y COMPRIS LABORATOIRE DE QUALITE	U	1
<b>7</b>	HALL DE TRANSACTION AVEC QUAIS - 1500 à 2000m <sup>2</sup>	U	1
<b>8</b>	MUR DE CLÔTURE AVEC GRILLE +AMENAGEMENT D'ENTREE ET SORTIE	ml	Selon le cas
<b>9</b>	GUERITE / HANGAR POUR VIGILES	U	2
<b>10</b>	SANITAIRES PUBLIQUES	U	2
<b>11</b>	DEPOTOIRE ET AMENAGEMENT D'UNE AIRE DE COMPOSTAGE	U	1
<b>12</b>	LOCAL FEMME/CANTINE	U	1
<b>13</b>	ADDUCTION D'EAU POTABLE (FORAGE + RESERVOIR+ ACCESSOIRES D'ALIMENTATION)	U	1
<b>14</b>	AMENEE ET ALIMENTATION EN ELECTRICITE + TOUTES SUJETIONS DE MISE EN ŒUVRE ( PRIORISATION D'EQUIPEMENTS SOLAIRES)	U	1
<b>15</b>	LOCAL TGBT/ET EQUIPEMENTS SOLAIRES	U	1

336. Les constructions seront réalisées selon les règles de l'art et conformément aux normes en vigueur au niveau du pays.

337. Les caractéristiques techniques principales sont: fondations au niveau du bon sol (*les sondages et essais géotechniques seront de mise*), ossatures (*poteaux, chaînage...*) en béton armé, dallage armé, chape rapportée, maçonnerie (*murs et cloisons*) en agglomérés (parpaings) de ciment, charpente métallique, couverture en tôle bac alu-zinc, menuiserie métallique extérieure (*portes et fenêtres*) + châssis vitrés à l'intérieur, menuiserie intérieure (portes iso-planes), ventilation dans les combles, finitions enduits intérieurs et extérieurs, peintures. Le cas échéant prospecter l'option de construction en matériaux locaux en tirant les leçons de l'expérience vécue des projets déjà intervenus dans la zone d'intervention ou dans le pays.

338. La plateforme (la superficie du marché) sera aménagée en latéritique compacté afin de permettre le manœuvre des TLM de grand tonnage (environ 50 T) sans risque d'embourbement et/ou d'enfoncement des essieux.

339. Les marchés de collecte sont situés au cœur des bassins de production agricole représentant des points de convergence souvent de plusieurs axes menant à des zones agricoles. Ce sont des marchés existants qui permettent la collecte des volumes actuels compris entre 10 000 et 20 000 tonnes annuels et avec des pics de 500 à 1000 tonnes par semaine. Ces marchés de collecte ont pour but de faciliter:

- (i) La collecte et le conditionnement de produits agricoles des zones de production vers les marchés de demi-gros ;
- (ii) L'approvisionnement efficace en intrants et produits phytosanitaires au profit des producteurs ;

- (iii) Le stockage de produits agricoles (entrepôts). Deux marchés de collecte satellite pour chaque marché de demi-gros seront retenus pour être réhabilités par le Projet. La sélection sera faite sur la base d'une caractérisation de chaque pôle économique faisant ressortir l'inventaire de tous les marchés intermédiaires classés par ordre d'importance et priorisés selon l'ordre de grandeur à approvisionner le marché de demi-gros d'attache. la collecte et le conditionnement de produits agricoles des zones de production vers les marchés de demi-gros ciblés;

340. Dans le cadre du processus de développement des infrastructures des marchés de collecte, l'identification du type et des dimensions des infrastructures à réaliser découleront des discussions faites au sein des cadres de concertation interprofessionnels. Par exemple, un marché de collecte dans une zone de production maraichère ne sera pas penser de la même manière qu'un marché de collecte à spécificité céréalière.

341. Le centre de collecte de produits 'type' comprendra de manière indicative:

- Un ou deux hangars de transaction d'environ 500 - 1000 m<sup>2</sup> pour les transactions et le stockage temporaire des produits collectés;
- des aires aménagées en béton pour le séchage et reconditionnement des produits agricoles;
- une boutique d'intrants agricoles et de produits phytosanitaires, couplé d'un bureau de gestion,
- un ou deux entrepôts de stockage de produits agricoles (adapté au stockage pour l'étalement des produits agricoles). L'entrepôt est conçu en prenant en compte le type de produit à stocker (manioc, maïs, fruits, produits maraichers etc..). Le design sera adapté en conséquence.
- des sanitaires,
- un espace aménagé pour les femmes au sein incluant cantines servant également de lieu de réunion et de partage des connaissances pour ces dernières.
- un poste de gardiennage - Guérite,
- des poubelles dans une zone aménagée avec l'aménagement d'une aire de compostage,
- un mur de clôture pour sécuriser les lieux si nécessaire;
- un point d'eau à proximité.
- Électrification en option énergie solaire.
- Autres infrastructures en fonction de la pertinence et du budget alloué.

Table 11 : Caractéristiques techniques indicatives d'un marché de collecte

(à affiner durant les études techniques détaillées en prenant aussi en compte les données issues de l'ingénierie sociale)

<b>Marchés de collecte 500-1000 Tonnes/semaine</b>	
Terrain affecté (ha)	1,5 à 2 ha
Hall de transaction (m2)	500-1000
Un magasin de stockage d'intrants agricoles, couplé d'un local servant bureau de gestion (m2)	60 -100
Un magasin de stockage de produits agricoles (tonne)	En fonction du volume évalué (200-500)
Espace de reconditionnement de produits agricoles (à l'air à libre) – (m2)	200-500
Espace pour femme y compris cantine (m <sup>2</sup> )	60-80
Un magasin pour le stockage de pesticide (m2)	10-20
Sanitaires (U)	bloc h/f
Clôture (au besoin)/U	1
Dispositif de collecte et gestion des déchets/ compostiaire (U)	1

<b>RECAPITULATIF INDICATIF D'INFRASTRUCTURES POUR L'AMENAGEMENT D'UN CENTRE DE COLLECTE DE PRODUITS AGRICOLES</b>			
<b>Sur site de superficie = 1,5 à 2 ha</b>			
<b>REF</b>	<b>DESIGNATION DES CORPS D'ETAT</b>	<b>UNITE</b>	<b>QUANTITE</b>
<b>1</b>	AMENAGEMENT DU SITE Y COMPRIS AIRE DE PARKING	<i>U</i>	<i>1</i>
<b>2</b>	PLATEFORME DE SECHAGE ET DE RECONDITIONNEMENT DE PRODUITS AGRICOLES	<i>U</i>	<i>2</i>
<b>3</b>	AIRES HOMBRAGEES D'ENTREPOSAGE, DE STOKAGE ET DE CHARGEMENT DE PRODUITS AGRICOLES	<i>U</i>	<i>2</i>
<b>4</b>	MAGASIN DE STOCKAGE DE PRODUITS AGRICOLES	<i>U</i>	<i>2</i>
<b>5</b>	MAGASIN DE SEMENSES ET PRODUITS PHYTO-SANITAIRE	<i>U</i>	<i>1</i>
<b>6</b>	CLÔTURE GRILLAGEE	<i>ml</i>	<i>selon le cas</i>
<b>7</b>	BLOCS SANITAIRES	<i>U</i>	<i>1</i>
<b>8</b>	DEPOTOIRE ET AIRE DE COMPOSTAGE	<i>U</i>	<i>1</i>

342. Les infrastructures commerciales (MDG et MC) seront dimensionnées en tenant compte du type et du volume de produits agricoles y transitant et estimés lors de la phase d'ingénierie sociale. Le démarrage des activités d'ingénierie civile sera conditionné par le choix du site optimal qui impliquera tous les acteurs y compris les autorités locales. Ce processus sera conclu par l'établissement d'un acte foncier au nom de l'autorité publique ayant autorité sur les marchés<sup>58</sup>.

**☞ L'aménagement des marchés retenus devra prendre en compte les infrastructures existantes sur les lieux, leur rehabilitation (si nécessaire) de manière à améliorer leur fonctionnalité conformément à la vocation du marché.**

### **Processus de mise en oeuvre des activités d'ingénierie civile pour la réalisation d'infrastructures de marchés:**

52. La réalisation des infrastructures commerciales se fera de la manière suivante:

- (i) Avis à manifestation d'intérêt et processus de recrutement des cabinets en charge des études techniques (APS<sup>59</sup>, APD<sup>60</sup>, EIES<sup>61</sup> et élaboration du DAO<sup>62</sup>) et contrôle des travaux;
- (ii) Interaction avec l'ingénierie sociale qui durant tout le processus du recrutement des cabinets, s'animait et a acquis de plus en plus de la maturité;
- (iii) Conduite des études techniques (programmation fonctionnelle et technique, APS, EIES, APD), élaboration des dossiers d'appel d'offre (DAO);
- (iv) Validation des résultats des études techniques (visites terrain d'appréciation des propositions faites par le cabinet, atelier de partage et d'examen des APD DAO, Avis de conformité et Non objection du bailleur de fonds (FIDA/AFD...) sur les APD/DAO)
- (v) Lancement de l'avis d'appel d'offres et sélection des entreprises;
- (vi) Processus de signature des contrats avec les entreprises et notification des ordres de service pour le contrôle et l'exécution des travaux;
- (vii) Déroulement des travaux par les entreprises + surveillance et contrôle permanent des travaux; Supervision conjointe (Projet AVENIR et Services techniques concernés); Participation des membres des organes de gestion à la supervision rapprochée des travaux en tant qu'observateurs;
- (viii) Réception technique, levées des réserves et réception provisoire des travaux;
- (ix)<sup>63</sup> Formalisation avec la structure de gestion des infrastructures marchandes, à travers la reconnaissance juridique des groupes qui le composent. L'usage des infrastructures du marché fera l'objet de paiement de redevance, qui assureront la rentabilité de la structure de gestion. L'entretien courant des infrastructures est assuré par l'organe de gestion: fourniture des équipements et formation de l'organe de gestion à l'entretien. Enfin, l'établissement du document juridique contractuel entre la commune et la structure de gestion mis en place à cet effet.

343. **Détail du phasage des marchés.** Afin de permettre une meilleure prise en charge des dossiers d'infrastructures par l'équipe du Projet AVENIR, un groupage sera opéré pour la mise en oeuvre des activités. Globalement il est proposé trois groupes de dossiers qui seront conduits pour ce qui concerne les infrastructures de marchés (MDG et MC).

---

58 de manière générale il s'agira de la mairie, selon les attributions dévolues aux autorités locales par la loi

59 APS: Avant-projet sommaire;

60 APD: Avant-projet détaillé;

61 EIES: Etude d'Impact Environnemental et Social, un cabinet différent conduira les études environnementales et sociales avec une interaction avec le cabinet en charge des études techniques d'APS, d'APD et DAO;

62 DAO: Dossier d'Appel d'Offre

63 Pour les détails se référer à la sous-composante 2.2- Dispositif de gestion des infrastructures.

344. 1<sup>er</sup> groupe: Il concernera les pôles de Mbanzan Ngungu (Konko Central), de Katoi/316 (Kwango) et de Kikwit (Kiwilu). Pour ce groupe, la sélection des cabinets d'étude se fera en même temps que les premières activités d'animation de l'ingénierie sociale c'est-à-dire courant premier semestre de l'année 2023. Les études techniques APS, APD et DAO seront réalisées et validées au second semestre de l'année 2023. Ensuite se poursuivra, le recrutement des entreprises des travaux et cabinets de contrôle courant le premier semestre 2024. Les travaux démarreront au second semestre de l'année 2024.

345. 2<sup>ème</sup> groupe: Il concernera les pôles de Lukula (Konko Central) et de Mushie (Mai-Ndombé). Pour ce groupe, la sélection des cabinets d'étude se fera en même temps que les activités d'animation de l'ingénierie sociale c'est-à-dire courant premier semestre de l'année 2025. Les études techniques APS, APD et DAO seront réalisées et validées au second semestre de l'année 2025. Ensuite se poursuivra, le recrutement des entreprises des travaux et cabinets de contrôle courant le premier semestre 2026. Les travaux démarreront au second semestre de l'année 2026.

346. 3<sup>ème</sup> groupe: Il concernera les pôles de Masi-Manimba (Kwilu) et de Oshewe (Mai-Ndombé). Pour ce groupe, la sélection des cabinets d'étude se fera en même temps que les activités d'animation de l'ingénierie sociale c'est-à-dire courant premier semestre de l'année 2026. Les études techniques APS, APD et DAO seront réalisées et validées au second semestre de l'année 2026. Ensuite se poursuivra, le recrutement des entreprises des travaux et cabinets de contrôle courant le premier semestre 2027. Les travaux démarreront au second semestre de l'année 2027.

⇒ Au premier semestre de l'année 2029, tous les marchés devront être opérationnels dans leur intégralité et ceci permettra d'apprécier les premiers résultats de de l'exploitation des marchés durant la vie du projet AVENIR.

### Schéma Phasage marchés:

GROUPE DES MARCHES DE PRODUITS AGRICOLES / PROJET AVENIR - RDC						2023		2024		2025		2026		2027		2028		2029			
GROUPE	Nbre de MDG	Nbre de MC	MARCHE	TYPE DE MARCHE	Région	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2		
1er groupe	3	6	Mbanzan Ngungu	MDG	Konko Central	IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	Travaux										
			1er MC Prioritaire	MC	Konko Central				✓												
			2è MC Prioritaire	MC	Konko Central				✓												
			Katoi/316	MDG	Kwango	IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	Travaux										
			1er MC Prioritaire	MC	Kwango				✓												
			2è MC Prioritaire	MC	Kwango				✓												
			Kamanimani - Bayanzi (Kikwit)	MDG	Kwilu	IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	Travaux										
			1er MC Prioritaire	MC	Kwilu				✓												
2è MC Prioritaire	MC	Kwilu				✓															
2ème groupe	2	4	Lukula	MDG	Konko Central					IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	Travaux						
			1er MC Prioritaire	MC	Konko Central								✓								
			2è MC Prioritaire	MC	Konko Central								✓								
			Mushie	MDG	Mai-Ndombé						IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	Travaux					
			1er MC Prioritaire	MC	Mai-Ndombé								✓								
			2è MC Prioritaire	MC	Mai-Ndombé								✓								
3ème groupe	2	4	Masi-Manimba	MDG	Kwilu							IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	Travaux				
			1er MC Prioritaire	MC	Kwilu									✓							
			2è MC Prioritaire	MC	Kwilu									✓							
			Oshewe	MDG	Mai-Ndombé								IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	Travaux			
			1er MC Prioritaire	MC	Mai-Ndombé									✓							
			2è MC Prioritaire	MC	Mai-Ndombé									✓							
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>14</b>																			

\*IS : Ingénierie sociale

347. Ces calendriers sont établis pour les conditions les plus défavorables. Il est recommandé au tant que faire se peut, d'anticiper sur les actions à mener dans les différents processus (passation de marché pour le recrutement des cabinets et des entreprises-conduite et validation des études techniques- exécution des travaux etc...) afin de livrer les infrastructures le plutôt possible pour une meilleure exploitation et appropriation par les bénéficiaires déjà dans la durée de mise en œuvre du Projet AVENIR.

### **Volet 2.1.2. Pistes rurales de désenclavement des zones de production agricole et d'accès aux marchés**

348. La RDC compte environ 145 000 km de linéaire dont environ 86 000 km de routes secondaires (provinciales) en terre et pistes de desserte agricole<sup>64</sup>. Par manque d'entretien durable et efficace, le réseau routier s'est fortement dégradé ces dernières années. Les bassins agricoles des quatre provinces d'intervention du Projet AVENIR sont pratiquement enclavés avec des routes en très mauvais état. Les routes principales sont gérées par l'Office des Routes tandis que le réseau des routes de desserte agricole est du ressort des OVDA<sup>65</sup>. Par défaut d'entretien, 80 % de ces routes sont devenues impraticables, d'autres étant même réduites à de simples sentiers. En dehors de la route nationale N1<sup>66</sup> qui est asphaltée, la plupart des routes provinciales sont en général en terre et dans un état de délabrement avancé. Les pistes de desserte agricoles qui partent de ces routes provinciales vers les bassins de production sont, quant à elles, dans une situation d'impraticabilité notoire pour la plupart.

349. Plusieurs interventions de projets ont eu lieu dans ces zones notamment par la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement (BAD), le FIDA (Projet PAKIN) etc. Le constat est que la pérennité n'est pas garantie pour autant. La plupart des réhabilitations d'axes ruraux ont été effectuées en méthode HIMO<sup>67</sup> (non mécanisée) suivi d'un entretien courant par les CLER<sup>68</sup> ; or ces pistes nécessitent de plus gros investissements. Le financement permanent de l'entretien routier après la fin du Projet n'est pas automatique malgré l'existence du Fonds National d'Entretien Routier (FONER) dont les moyens restent insuffisants pour entretenir l'ensemble du réseau routier national.

350. Dans la zone d'intervention du Projet, les pistes sommaires existantes reliant les différentes localités (villages), et chefs-lieux de secteurs et sous-secteurs administratifs sont en très mauvais état surtout en saison pluvieuse. Un besoin énorme persiste afin de permettre un désenclavement de la majeure partie des bassins de production agricole et faciliter ainsi la collecte et l'écoulement des surplus agricoles (sous composante 1.2).

351. Le mauvais état des pistes reliant d'une part les bassins de production aux marchés de collecte et d'autre part les marchés de collecte aux marchés de demi-gros présente des conséquences néfastes pour les différents acteurs de la commercialisation des produits agricoles :

- Au niveau des producteurs les conséquences qu'on peut noter sont notamment : (i) la baisse des prix d'achat des produits aux producteurs surtout en période pluvieuse en raison ; (ii) le faible nombre des acheteurs arrivant dans les zones de production et des marchés de collecte, ce qui limite la demande alors que l'offre est grande ; (iii) le niveau élevé des coûts de transport qui sont répercutés sur les prix d'achat aux producteurs par les acheteurs.
- Au niveau des commerçants et transformateurs : (i) les difficultés de s'approvisionner pour les commerçants et les transformateurs-(trices), et accroissement des coûts de transports et de transactions occasionnant une réduction de la marge bénéficiaire de ces acteurs.
- Au niveau des transporteurs : les pannes récurrentes des véhicules occasionnant la dégradation rapide des moyens de transports (motos, tricycles, véhicules) et accroissement des coûts d'entretien de ces moyens de transport et donc augmentation du coût kilométrique pour couvrir les charges.

352. Dans la zone d'intervention du projet AVENIR, les zones de production agricoles sont très enclavées. Lors de la mission de formulation 90% des problématiques liées au sous-développement du secteur agricole reste l'inaccessibilité des bassins de production ayant une forte incidence sur la collecte et l'écoulement des produits agricoles vers les marchés.

---

64 source : site de l'Office des Routes

---

65 Office des Voies de Desserte Agricoles  
66 qui traverse le Konga Central et relie Kinshasa à Matadi, Boma et Moanda  
67 Haute Intensité de Main d'Œuvre  
68 Comité Locaux d'Entretien des Routes

353. En effet, malgré les efforts du gouvernement et de ses partenaires au financement, un besoin énorme persiste encore afin de permettre un accès facile à la majeure partie des zones de production agricole en RDC d'une manière générale et dans les provinces d'intervention du Projet AVENIR.

354. **Amélioration de la situation par le Projet AVENIR.** Le Projet AVENIR contribuera au désenclavement des bassins de productions agricoles par la réhabilitation d'environ 670 km de tronçons de pistes de desserte agricoles et de tronçons de routes provinciales en terre.

355. Ces interventions concerneront des tronçons défectueux priorités selon la caractérisation de chaque pôle économique concerné reliant un ou plusieurs bassins de production au marché et intégrant la construction / réhabilitation des ouvrages de franchissement et d'assainissement. Les tronçons seront sélectionnés sur la base: (i) du degré de contribution au désenclavement reliant bassins de productions et marchés ; (ii) des liaisons avec le réseau routier principal et secondaire national existant afin d'optimiser les opportunités de parcours des véhicules de collecte; et (iii) de l'accès au site identifié du marché lui permettant ainsi un raccordement à la route principale. Le volet environnemental et social sera intégré dans les études de faisabilité technique permettant ainsi de prévoir des actions d'atténuation appropriées.

356. Les tronçons seront aménagés conformément aux standards en vigueur en RDC : (i) pour les pistes de desserte agricole, de 4 à 5 m de largeur de chaussée et de 6 à 7 m de plateforme) avec la mise hors d'eau de la piste ; (ii) pour les routes en terre provinciale, de 5 à 7 m de largeur de chaussée et de 6 à 10 m de plateforme . Les ouvrages d'assainissement et de franchissement à réaliser seront de type murettes, radiers, dalots simples ou double, ponceaux etc., en fonction du besoin et de l'enveloppe disponible. Ces ouvrages seront conçus et réalisés de manière à assurer la passabilité de la route en toute saison.

357. Les tronçons seront identifiés et priorités, au démarrage du Projet, avec les parties prenantes et feront l'objet d'une validation finale par les autorités locales dûment informées dans le cadre du processus d'ingénierie sociale impliquant les cadres de concertation interprofessionnelle des marchés. La validation des résultats des études techniques (APS , APD , EIES et DAO ) seront de préférence effectués durant les périodes de saison de pluie . Le processus de validation des études techniques devra inclure des missions de vérification sur site lors de missions conjointes UGP/OVDA/Offices des Routes/ATI , afin de mieux apprécier les choix techniques proposées par les bureaux d'études recrutés.

358. **Critères de sélection des pistes prioritaires.** Vu les besoins énormes en matière de réhabilitation de pistes d'accès au marché au niveau de la zone d'intervention du Projet AVENIR, il sera opéré à une priorisation des axes devant faire l'objet de réhabilitation par le projet. Les tronçons seront donc sélectionnés :

- (i) sur la base de l'approche visant le désenclavement mettant en relation plusieurs bassins de productions et marchés ;
- (ii) en favorisant la liaison avec le réseau routier principal et secondaire national existant afin d'optimiser les opportunités de parcours des véhicules de collecte;
- (iii) en permettant l'accès au site identifié du marché lui permettant ainsi un raccordement à un axe principal du corridor donné. La logique de faciliter l'accès aux marchés et aux zones de production agricoles est la principale raison de l'identification et priorisation de ces tronçons.

359. Le processus d'identification et de sélection définitive des tronçons sera mené au démarrage du projet notamment dans la phase du FIPS et continuera d'être affinée durant le démarrage de la mise en œuvre des activités du projet notamment lors de l'animation d'ingénierie sociale au sein des cadres de concertation interprofessionnels de marchés comprenant les autorités locales. Le Ministère des travaux publics notamment l'Office des Routes et le Ministère du Développement Rural à travers l'OVDA seront également impliqués afin de prendre en compte les synergies et complémentarités avec la planification des autres projets et programmes intervenants dans les mêmes zones.

360. Enfin, une liste priorisée sera établie au niveau de chaque pôle économique. Le projet AVENIR interviendra alors selon cette liste suivant le phasage établi et dans la limite du budget disponible

### Phasage des Pistes et Routes d'accès aux marchés

GROUPE DES PISTES D'ACCÈS AUX MARCHÉS / PROJET AVENIR - RDC						2023		2024		2025		2026		2027		2028		2029		
GROUPE	Pôle d'attache	Situation	Nbre de Km	Phasage	Région	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	
1er groupe	Mbanzan Ngungu	Tronçons rattachés au pôle de Mbanzan Ngungu	100	1	Kongo Central	IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	IS	IS								
	Katoi/316	Tronçons rattachés au pôle de Katoi/316	140		Kwango	IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	IS	IS								
	Kikwit (Kamanimani - Bayanzi)	Tronçons rattachés au pôle de Kikwit	80		Kwilu	IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	IS	IS								
<b>Total Linéaire groupe 1</b>			<b>320</b>																	
2ème groupe	Lukula	Tronçons rattachés au pôle de Lukula	80	2	Kongo Central					IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	IS	IS				
	Mushie	Tronçons rattachés au pôle de Mushie	70		Mai-Ndombé					IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	IS	IS				
<b>Total Linéaire groupe 2</b>			<b>150</b>																	
3ème groupe	Masi-Manimba	Tronçons rattachés au pôle de Masi-Manimba	100	3	Kwilu							IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	IS	IS		
	Oshewe	Tronçons rattachés au pôle de Oshewe	100		Mai-Ndombé								IS	Etude	Validation et PM	Travaux	Travaux	IS	IS	
<b>Total Linéaire groupe 3</b>			<b>200</b>																	
<b>TOTAL</b>			<b>670.00</b>																	

361.

362. Détail du phasage: Il est proposé pour les pistes rurales trois groupes de dossiers planifiés suivant le phasage des marchés et un dimensionnement qui tient compte de la capacité de l'équipe en charge au niveau du Projet. Une provision d'affectation des linéaires a été faite de manière indicative sur la base de l'appréciation sommaire des besoins à l'issue de la mission terrain et dans la limite du budget disponible.

363. 1er groupe: Il concernera les pôles : (i) de Mbanzan Ngungu (Konko Central) avec un total de de 100 Km ; (ii) celui de Katoi/316 (Kwango) pour 140 km et enfin celui de (iii) de Kikwit (Kiwilu) pour un total de 80 km.

364. Pour ce groupe, la sélection des cabinets d'étude se fera en même temps que les premières activités d'animation de l'ingénierie sociale, c'est-à-dire courant premier semestre de l'année 2023. A l'issu de cette période, tous les tronçons seront confirmés et validés sur la base de l'approche de désenclavement des sites de production et lien avec les marchés de collecte et marchés de demi-gros. Les études techniques APS, APD et DAO seront réalisées et validées au deuxième semestre de l'année 2023. Ensuite se poursuivra, le recrutement des entreprises des travaux et cabinet de contrôle courant le premier semestre 2024. Les travaux démarreront au second semestre de l'année 2024.

365. 2ème groupe: Il concernera les pôles de Lukula (Konko Central) pour 80 km et de Mushie (Mai-Ndombé) pour 70 km également. Pour ce groupe, la sélection des cabinets d'étude se fera en même temps que les activités d'animation de l'ingénierie sociale c'est-à-dire courant premier semestre de l'année 2025. Les études techniques APS, APD et DAO seront réalisées et validées au second semestre de l'année 2025. Ensuite se poursuivra, le recrutement des entreprises des travaux et cabinets de contrôle courant le premier semestre 2026. Les travaux démarreront au second semestre de l'année 2026 et finiront en 2027.

366. 3ème groupe: Il concernera les pôles de Masi-Manimba (Kwilu) pour 100 km et de Oshewe (Mai-Ndombé) pour 100 km également. Pour ce groupe, la sélection des cabinets d'étude se fera en même temps que les activités d'animation de l'ingénierie sociale c'est-à-dire courant premier semestre de l'année 2026. Les études techniques APS, APD et DAO seront réalisées et validées au second semestre de l'année 2026. Ensuite se poursuivra, le recrutement des entreprises des travaux et cabinets de contrôle courant le premier semestre 2027. Les travaux démarreront au second semestre de l'année 2027.

367. Les études techniques et les DAO seront conduites par les bureaux d'études privés recrutés sur appel d'offre. Il sera effectué un allotissement plus fixé suivant la liste des tronçons et tenant en compte la situation géographique des différents tronçons. Les DAO des travaux seront élaborés en tenant compte des spécificités et conditions particulières de chaque piste. Les DAO des travaux seront constitués en plusieurs lots distincts également et tiendra compte d'une répartition géographique homogène faisant du sens.

### **Volet 2.1.3 Ports fluviaux :**

368. La RDC comporte 16 238 km de voies navigables et environ 40 ports fluviaux<sup>69</sup>. Les installations portuaires, notamment pour le chargement et déchargement des marchandises ont considérablement souffert de pillages et de manque d'entretien. La principale contrainte reste essentiellement la vétusté des infrastructures.

369. Dans la zone d'intervention du Projet AVENIR, le réseau hydrographique est dense et varié (rivières, fleuves, lacs), notamment dans la province de Mai-Ndombé, où l'écoulement des produits agricoles se fait essentiellement par voie fluviale. Plusieurs ports et quais d'accostage existent mais la plupart dans un état vétuste peu favorable aux activités de fret. On constate aussi la non navigabilité de certains tronçons des fleuves et des lacs, l'insuffisance des unités navigables (baleinières de différentes tailles), l'irrégularité de balisage et de curage des cours d'eaux navigables.

370. Le Projet AVENIR réhabilitera 15 ports fluviaux et concernera le renforcement des quais facilitant la logistique portuaire, le stockage temporaire, et l'aménagement des accès favorisant ainsi l'accostage des embarcations débarquant et ou embarquant les produits agricoles en provenance des bassins de production (sous composante 1.2). Ces ports aménagés seront liés aux services fournis sur les marchés de collecte et de demi gros dont ils seront une extension et qui en assureront la gestion déléguée (voir sous composante 2.2).

371. **Phasage ports fluviaux:** pour les ports fluviaux, il sera mis en œuvre en trois vagues de dossiers suivant le même principe que les marchés et les pistes rurales d'accès aux marchés ci-haut cités. Pour chaque vague il sera conduit le processus pour réaliser 5 ports fluviaux. L'ingénierie sociale déterminera les ports fluviaux à réhabiliter issus de la caractérisation des pôles économiques.

---

69 Régie des Voies Fluviales –RVF/Ministère des Transports et des voies de communication fluviale

## Dispositif technique de mise en œuvre des infrastructures économiques (Marchés, pistes et ports fluviaux)

Table 12. Infrastructures de marchés de demi-gros et marchés de collecte

Type d'acteurs	Rôle
Ministère en charge de l'Agriculture	Maîtrise d'ouvrage
Projet AVENIR (UGP)	Maîtrise d'ouvrage déléguée
Ministère du Développement Rural	Maîtrise d'oeuvre
Bureau d'étude/d'architecture d'ingénierie	Maîtrise d'oeuvre déléguée/prestataire
Entreprises de travaux	Titulaire du marché d'exécution des travaux (Prestataire-PME/BTP)
Services techniques provinciaux déconcentrés du développement rural/SENHARU70 (Représentant du Maître d'oeuvre)	supervision, rôle régalién de l'Etat
Les communes	Propriétaire de l'ouvrage

Table 13. Pour les pistes rurales et les ports fluviaux:

Type d'acteurs	Rôle
Ministère en charge de l'Agriculture	Maître d'ouvrage
Projet AVENIR (UGP)	Maître d'ouvrage déléguée
Services techniques concernés (Office des routes/OVDA/RFV) Niveau Provincial et territorial	Supervision des études et des travaux (rôle régalién de l'Etat)
Communes concernées	Propriétaire de l'ouvrage
Bureau d'études	Maître d'oeuvre/prestataire
PME/Entreprises des travaux	Prestataire (titulaire du marché d'exécution)

372.

373. Au niveau de l'UGP, un ingénieur principal en Génie civil sera recruté en charge de la coordination des activités d'ingénierie civile et qui travaillera sous la responsabilité du Responsable de composante 2. Un ingénieur en génie civil sera aussi recruté au niveau de chaque antenne pour effectuer un suivi de proximité des infrastructures à réhabiliter.

374. L'ingénieur principal avec l'appui de ses collaborateurs au niveau des antennes, travaillera en collaboration étroite avec le chargé de l'ingénierie sociale (voir organigramme du Projet) et sera chargé de: (i) préparer et adapter les documents techniques nécessaires (termes de référence, demandes de proposition pour le recrutement des cabinets d'étude et de contrôle des travaux, finaliser les DAO des travaux et soumettre aux différentes instances de validation – Gouvernement, FIDA/AFD; (ii) assurer le secrétariat des comités d'évaluation des offres lors du recrutement des cabinets et des entreprises de travaux ; (iii) s'assurer du bon déroulement des études techniques et garantir des résultats fiables ainsi que leur validation impliquant les services techniques concernés; (iv) représenter le Projet dans les réunions de chantiers lors de l'exécution des travaux; (v) s'assurer de la bonne interaction avec le processus d'ingénierie sociale par les partenaires de mise en œuvre spécialisés recrutés à cet effet.



375. Des cabinets privés et des entreprises spécialisées seront recrutés par appel d'offres pour respectivement conduire les études techniques et l'exécution des travaux. Sous la coordination de l'inspection provincial du développement rural, des conventions seront signées avec les services techniques au niveau provincial et territorial (Office des routes, Office des voies de dessertes agricoles (OVDA), Régie des Voies Fluviales (RVF), SENHARU<sup>71</sup>, ONHR<sup>72</sup> etc...) pour apporter un contrôle qualité et d'assurer la supervision des activités d'ingénierie civile conjointement avec l'unité de génie civile de l'UGP.

376. Cette maîtrise d'œuvre se traduira à travers l'assurance qualité apportée par ces services techniques eut égard à leur mandat que leur attribue l'Etat de RDC. Il s'agira donc pour ces services de l'Etat d'assurer la supervision des activités d'ingénierie civile et ce conjointement avec l'équipe en charge au niveau du Projet.

377. L'ingénierie sociale sera le préalable à toute intervention de l'ingénierie civile. Les études de faisabilité technique des infrastructures économiques ne commenceront qu'une fois avoir satisfait les points suivants: (i) mise en place des cadres de concertation interprofessionnels (multi acteurs) de marché ; (ii) validation des tronçons priorités de pistes rurales d'accès aux marchés et des ports fluviaux prioritaires identifiés, (iii) choix définitif des sites devant recevoir les infrastructures marchandes ainsi que les actes fonciers y afférent; (iv) détermination des volumes de produits agricoles sur les marchés ciblés... etc). Des entreprises spécialisées en BTP seront recrutées ensuite sur appels d'offres pour l'exécution des travaux.

378. Une assistance technique sera mobilisée afin de garantir une meilleure interaction entre l'ingénierie civile et l'ingénierie sociale. Cette ATI<sup>73</sup> interviendra en ciblant les étapes clés de mise en œuvre notamment dans la phase de démarrage du FIPS et le lancement technique du Projet. Elle pourra être mobiliser pour ainsi garantir et assurer, durant les étapes clés du processus de mise en œuvre, une meilleure conduite de conception et de réalisation d'infrastructures des marchés de produits agricoles, des pistes et de sports fluviaux. Ceci afin de créer les conditions d'une meilleure interaction entre les cabinets d'ingénierie civile, les partenaires de mise en œuvre de l'ingénierie sociale et les cadres de concertation interprofessionnels multi acteurs assurant ainsi l'appropriation et la durabilité du Projet. Les interventions de l'ATI seront perlées et se feront suivant l'avancement du processus de mise en œuvre de l'ingénierie civile. Cette ATI pourra ainsi appuyer l'UGP dans l'assurance qualité des dossiers avant soumission à la non objection du FIDA/AFD<sup>74</sup> (*Validation des études techniques, coaching pour le lancement des travaux, réceptions provisoires etc.*).

379. Le processus de réalisation des infrastructures économiques (marchés, pistes et ports fluviaux) sera mis en œuvre suivant les étapes ci-après :

- Passation des marchés (recrutement des cabinets privés d'étude et de contrôle des travaux),
- Etudes techniques et Elaboration des DAO,
- Exécution des travaux,
- Observation d'une période de garantie d'un an.

### **Description des Etapes de mise en œuvre d'ingénierie civile pour la réalisation des infrastructures économique :**

380. **Première étape:** **Processus de recrutement d'un bureau d'étude** pour les études de faisabilité (APS, APD, EIES et DAO) et contrôle des travaux.

---

71 Service National d'habitat Rural

72 Office national d'Hydraulique Rural

73 Assistance Technique Internationale

74 Validation des études techniques, coaching pour le lancement des travaux, réceptions provisoires etc.

381. Le processus consiste à la mobilisation du bureau d'étude/cabinet d'architecture et d'ingénierie (maître d'œuvre délégué) qui est en en charge de: (i) conduire les études avant-projet sommaire APS qui comprendra: le programme de fonctionnement général du marché, la conception participative des infrastructures, l'interaction avec le consultant en charge de l'élaboration d'un plan de gestion environnementale et sociale; (ii) l'APD constitué par: les études techniques, la conception détaillée des plans, (iii) l'élaboration d'un dossier d'appel d'offres pour la réalisation des travaux.

382. Un dossier de présélection comportant: l'objet, les critères d'éligibilité, les critères de qualification et de sélection afin de lancer un appel à manifestation d'intérêt au niveau national (et/ou de la région) suite à laquelle une short-liste de bureaux d'études est retenue. Ensuite, une demande de proposition comportant les pièces usuelles dont des termes de références détaillée de la prestation est envoyé à tous les soumissionnaires retenus dans la short-liste.

383. A l'issue de l'analyse des offres, il est retenu un seul bureau d'étude et de contrôle des travaux. Après le processus d'adjudication, les résultats sont soumis à l'approbation de l'organe en charge des Marchés Publics et des Engagements Financiers (ou de sa délégation provinciale). Au besoin cette étape d'avis de conformité pourrait ne pas être applicable. Ensuite, il est demandé la Non objection du FIDA par le Projet en tant que maître d'ouvrage délégué.

384. **Seconde étape: Phase d'interaction entre l'ingénierie civile et l'ingénierie sociale.** Le principe général est de créer un cadre de discussion entre l'ingénierie civile et l'ingénierie sociale pour mieux ajuster la programmation fonctionnelle et les spécificités techniques des infrastructures commerciales (ceci pour permettre la mise en œuvre d'ouvrages qui s'adaptent mieux aux réalités socio-économiques des communautés).

385. Il s'agira de façon spécifique de: (i) réaliser un programme de fonctionnement général du marché, (ii) concevoir de manière participative les infrastructures, (iii) réaliser un plan de gestion environnementale et sociale en vue de l'élaboration de l'APD.

386. Cette étape se réalise en concertation avec le bureau d'étude, le Projet et les différents acteurs et usagers (le cadre de concertation des acteurs du marché, des autorités locales, les ONG en charges de l'animation de l'ingénierie sociale.

387. Il est précisé essentiellement: (i) les principales fonctions du marché, (ii) le nombre et type d'infrastructures à prévoir (iii) les surfaces souhaitées, (iv) les aires de stationnement des camions gros porteurs, (v) les aires de débarquement, (vi) les aires de conditionnement, ainsi que les recommandations techniques générales (plans de sites à échelle urbaine, principales contraintes du/des sites, type de sources souhaités d'alimentation électrique et d'alimentation en eau essentiellement, budget maximale, Gestion des déchets, aires viabilisés pour les investissement privés, etc...), (vii) des espaces pour les femmes incluant des cantines et servant de lieu de partage de connaissances; (viii) l'accessibilité des infrastructures aux personnes en situation de handicap, ix) Validation des tronçons de pistes rurales selon l'approche de désenclavement des zones de production agricoles. Cette phase est essentielle afin de déboucher sur des infrastructures appropriées et voulues par tous.

388. **Troisième étape: Etudes techniques: APS, APD, DAO.** Le bureau d'étude (d'architecture et d'ingénierie) doit mettre à la disposition du Projet les éléments suivants:

389. **APS:** (i) Un programme de fonctionnement général du marché, (ii) un plan de gestion environnementale et sociale après prise en compte des impacts sur l'environnement et la population: (iii) le levé topographique sommaire; (iv) l'étude sommaire des sols et identification de carrières; (v) l'étude de conception sommaire (avec plusieurs variantes); (vi) l'élaboration du rapport technique proprement dit d'APS, avec les plans, l'avant - métré et devis estimatifs sommaires;

390. **APD:** La conception technique du projet: dossier topographique, dossier géotechnique du site, repérage des sites d'emprunt des matériaux, sondages et essais de matériaux, dimensionnement des structures (calcul des charges), dimensionnement des fondations, avant-métré, dossier confidentiel (devis quantitatif et estimatif, sous détail de quelques prix unitaires essentiels), organisation 'type' du chantier, chronogramme 'type' d'exécution du chantier, liste d'équipements (caractéristiques) et de personnel (profil technique) exigés aux entreprises.

391. **EIES:** Les impacts environnementaux de la construction des infrastructures économiques seront minimales et les plans de gestion environnementaux prévoient des mesures adéquates pour les mitiger. Par exemple les dommages aux zones d'emprunt seront limités étant donné que le projet réalisera uniquement des réhabilitations de pistes rurales existantes.

392. Pour ce faire, une Etude d'Impact Environnemental et Social (EIES) sera conduite afin de définir et de mettre en œuvre des mesures d'atténuation par (i) le contrôle qualité des travaux, (ii) la restauration des zones d'emprunt de matériaux; (iii) la réhabilitation des zones d'emprunt pour éviter le développement de flaques et d'habitats propices au développement des vecteurs de maladies, braconnage et la chasse; (iii) la diffusion de maladies par le mouvement accru des populations et du matériel végétal.

393. En effet il sera prévu des :

mesures géotechniques : le choix de l'implantation des pistes et les dispositions relatives aux opérations de construction et d'entretien ;

mesures socio-économiques : Conception participative/consultative des pistes rurales à réhabiliter en priorité ; Lutte contre les maladies par l'évaluation des vecteurs de maladies et des mesures à mettre en œuvre ; Participation de la population et d'entreprises locales ; Évaluation des choix technologiques ; Planification de la maintenance des pistes;

mesures hydrologiques: Mesures de lutte contre l'érosion ; Travaux de drainage et franchissement des cours d'eau ; Création et restauration des zones d'emprunt ; Prévoir des zones tampons pour les cours d'eau pour éviter les contaminations ;

Mesures d'aménagement du territoire: Points de traversée; Prévention des sinistres et reprise après un sinistre – gestion de risque.

394. **DAO:** il est constitué des éléments essentiels selon le modèle de DAO 'type travaux' en vigueur dans le pays et agréé par le FIDA;

395. Le contrôle technique et de conformité est nécessaire selon deux niveaux:

396. i) le Projet AVENIR (le responsable de la composante appuyé par l'ingénieur civil principal et ce au niveau des antennes) émet un avis technique. Les premières observations et les recommandations sont intégrées par la suite dans les documents techniques (APS, APD, EIES et DAO);

397. ii) un atelier technique d'échange et de partage a lieu regroupant: le bureau d'étude, l'UGP, les services techniques concernés, les autorités administratives et communales.

398. Les observations et les recommandations sont intégrées par la suite dans les documents techniques (APS, APD et DAO). Un avis de conformité sur le DAO est donné par l'Agence en charge de contrôle des marchés publics (si nécessaire). Par la suite, l'UGP demande l'avis du FIDA qui est donné à travers une non objection sur le DAO. Cette étape confirmée par les études techniques permet au Projet de vérifier l'articulation des propositions technico-financières du bureau d'étude et la rentabilité économique des infrastructures économiques.

399. **Quatrième étape: Processus de recrutement des Entreprises de travaux.** Un avis d'appel d'offre ouvert est lancé. Un DAO est disponible avec plusieurs allotissements en fonction du type/complexité des travaux à réaliser. A l'issue de l'analyse des offres, il est retenu une entreprise par lot (ou au plus 2 lots pour une même entreprise lorsque celle-ci le mérite). A l'issue du processus d'adjudication, les résultats sont soumis à l'approbation de l'Agence en charge du contrôle des marchés Publics du Ministère de tutelle (ou de sa délégation provinciale). Ensuite il est demandé la Non objection du FIDA par le Projet en tant que maître d'ouvrage délégué.

400. **Cinquième étape: Processus de signature des ordres de services et réalisation du dossier d'exécution :** Après la signature des contrats et leur enregistrement, la signature et la délivrance des ordres de service pour les bureaux de contrôle et pour les entreprises correspond au démarrage des prestations. Les PME/Entreprises soumettent les polices d'assurance, la caution de bonne exécution, un dossier détaillé d'exécution comprenant: les plans d'exécution, les plans de détail, les notes de calculs des charges, l'organisation du chantier, le planning des travaux. Le bureau de contrôle pour la surveillance et le suivi permanent donne son approbation technique sur le dossier détaillé d'exécution.

401. **Sixième étape: Déroulement des travaux** (Période allant de la date de prise d'effet de l'ordre de service à la réception provisoire) : Les travaux entrent ainsi dans la phase d'exécution (de l'installation du chantier jusqu'à la réception technique, réception provisoire et réception provisoire des travaux). La gestion d'un chantier de travaux fait intervenir plusieurs acteurs: (i) maître d'ouvrage (le Ministère de tutelle), (ii) le maître d'ouvrage délégué (l'UGP du Projet ayant un rôle de supervision), (iii) le bureau de contrôle pour la surveillance et le suivi permanent (maître d'œuvre délégué), (iv) les entreprises de travaux, (v) les services techniques régionales concernés ayant le rôle régalién de l'Etat pour la maîtrise d'œuvre.

402. La surveillance et le contrôle du bureau de contrôle est journalier. Le cabinet de contrôle est présent au quotidien sur le chantier. Ce dernier assure le respect des normes et le contrôle de qualité des travaux. A titre d'exemples, il est cité plusieurs tâches du cabinet dans le cadre de la supervision et du contrôle: (i) la vérification du respect du contrat par les entreprises, (ii) la vérification de l'ordonnancement, la coordination et le pilotage du chantier, (iii) la participation aux réunions hebdomadaires de chantier et aux réceptions (*rédaction des PV dans le cahier de chantier*), (iv) le contrôle du remplissage du journal et du cahier de chantier, (v) le contrôle des installations, du matériel des entreprises, (vi) la réception et le contrôle des implantations, (vii) le contrôle de la qualité et de la quantité des matériaux approvisionnés et la mise en œuvre, (ix) la réception des fonds de fouilles, du ferrailage et coffrage des ouvrages en béton armé avant la mise en œuvre du béton, (x) le contrôle de la qualité des ouvrages et des délais techniques de mise en œuvre des ouvrages de différents corps d'état, (xi) le contrôle des dispositions prises pour garantir les conditions de sécurité et de santé sur le chantier, (xii) la préparation des opérations de réception et la réalisation des réceptions techniques, provisoire et définitives (période de garantie de 12 mois entre la réception provisoire et définitive) (xiii) le contrôle: des attachements, de la situation de travaux exécutés (métrés), de la facture.

403. Un suivi périodique marqué par des contrôles contradictoires ou inopinés de la part de l'ingénieur du projet est nécessaire. Il interagira avec notamment le bureau de contrôle et s'assure que l'avancement des travaux se déroule conformément aux normes techniques de qualité. Il s'assure que les travaux sont contrôlés de manière régulière et que les différents documents de chantier soient tenus à jour et amendés au fur et à mesure de l'avancement des travaux. Un suivi de la part des services techniques régionaux concernés durant les chantiers est utile afin que ceux-ci assurent le rôle régalién de l'Etat (rôle de suivi et garant des normes techniques de construction). Pour plus d'efficacité, il serait intéressant que l'UGP et les services techniques fassent des missions conjointe de supervision des travaux.

404. **Septième étape:** A la réception provisoire des infrastructures, le maître d'ouvrage remet 'les clés' au bénéficiaire (la commune) qui en est propriétaire. La gestion et l'entretien avec l'appui de l'ingénierie sociale est effectué par une structure de gestion préalablement formée par le prestataire de services en charge (ONG).

405. **Normes techniques et éléments de coûts.** Les coûts unitaires de référence ont été estimés en tenant compte des prix des matériaux de construction, des éléments constitutifs de fonctionnement au niveau des marchés et du standard des routes (méthode mécanisée) et de l'aménagement des ports fluviaux secondaires. Les coûts de réalisation des infrastructures par d'autres bailleurs (BM75, UE76, BAD77) dans les mêmes zones et selon le même standard ont été appliqués. Les coûts des études, du suivi-contrôle et supervision sont estimés sur la base du coût estimatif des travaux dans les proportions suivantes: (i) études techniques, de 3 à 4%; (ii) suivi-contrôle des travaux, de 6 à 7%; (iii) supervision des études et des travaux par les services techniques de 1,5 à 2%. La contribution des bénéficiaires se base sur le foncier mis à disposition.<sup>78</sup>

406. **Mesures environnementales et sociales:** Le volet environnemental et social sera partie intégrante des études de faisabilité technique permettant ainsi de prévoir des actions concrètes et appropriées d'atténuation des impacts négatifs des chantiers d'infrastructures sur l'environnement. Des Plans de Gestion Environnemental et Social (PGES) découleront de ces études et seront mis en œuvre sous la supervision directe du Ministère en charge de l'Environnement, responsable du suivi environnemental

### **Sous-composante 2.2: Dispositif de Gestion et maintenance des infrastructures économiques.**

407. L'ingénierie sociale visera trois interventions complémentaires : i) la mise en place et l'accompagnement de 21 cadres de concertation interprofessionnels (CCI) de marchés<sup>79</sup> sur lesquels reposeront 21 dispositifs de gestion des marchés pour assurer le fonctionnement transparent des services du marché, dont un système d'information sur les prix des produits agricoles ; ii) la mise en place et l'accompagnement de 25 comités locaux d'entretien des routes (CLER) réhabilitées par le Projet, eux-mêmes intégrés aux CCI des marchés ; et iii) l'appui aux organisations de producteurs, ayant des activités marchandes autour et au sein des marchés<sup>80</sup>.

408. La mise en œuvre de cette sous-composante sera confiée à des prestataires spécialisés en ingénierie sociale des marchés avec une expérience nationale et/ou sous régionale (ONG et OP). L'approche présentée dans ce volet s'inspire de l'expérience du FIDA dans différents pays de la sous-région<sup>81</sup> où de tels dispositifs ont été mis en place. Un voyage d'étude en début de Projet permettra un partage d'expérience, afin d'inspirer le dispositif retenu en RDC.

---

75 Banque Mondiale

76 Union Européenne

77 Banque Africaine de Développement

78 Pour les détails des coûts se référer au CosTAB du Projet AVENIR

79 producteurs, collecteurs, transporteurs, commerçants, jeunes et femmes entrepreneurs sur les marchés, etc.

80 L'approche s'inspire de l'expérience du FIDA dans différents pays de la sous-région (au Niger, dans le cadre du ProDAF et en Guinée dans le cadre du Projet AgriFARM)

81 au Niger, dans le cadre du ProDAF et en Guinée dans le cadre du Projet AgriFARM

### **Volet 2.2.1 Mise en place et accompagnement des cadres de concertation interprofessionnels de marché**

409. La réhabilitation d'infrastructures économiques nécessitera la mise en place préalable d'un cadre d'échanges permanents autour des sujets communs à tous les acteurs des marchés (producteurs, collecteurs, transporteurs, commerçants, dockers, transformateurs, CLER...) ainsi que les autorités locales. Ce cadre de concertation interprofessionnel (CCI) se chargera notamment de la planification du projet de construction, de la négociation des emplacements de sites avec les autorités (sécurité, foncier), de l'évaluation des volumes concernés, etc. Il sera aussi l'interlocuteur local de l'ingénierie civile contractée par le Projet. La mise en place de chaque CCI se déroulera comme suit: i) sensibilisation et information sur le processus; ii) diagnostic des acteurs de marchés (acteurs concernés, leur interrelations, rôles, fonctions, méthode de récolte des taxes, etc.) ; iii) Mise en place du CCI (élection de délégués par groupe d'acteurs –les femmes et les jeunes devant être représentées-, avec mise en place du dispositif de rencontres –périodicité, modalités- ; iv) Animation participative pour la production d'informations stratégiques : esquisse de plan de marché, acquisition des sites d'implantation, évaluation des produits agricoles et de leur volumes, hiérarchisation des principaux axes approvisionnant le marché en produits agricoles, identification des axes fluviaux et des ports à aménager, etc.

410. Un CCI demeurera un espace d'échange, de concertation et d'information pour les différents groupes d'acteurs du marché et représentera un espace de dialogue et de décision sur des défis communs. Ce cadre de concertation n'aura pas de personnalité juridique. Il sera donc nécessaire d'appuyer l'émergence et la mise en place de dispositifs de gestion des infrastructures, ayant, quant à eux, une structure juridique reconnue et opérationnelle qui permettront la gestion efficace et transparente des infrastructures de commercialisation. Cette gestion leur sera déléguée sous la forme de partenariat public-privé local avec les autorités locales, propriétaires de l'infrastructure. Ces dispositifs de gestion formeront le cadre juridique, organisationnel, et comptable ; Ils s'assureront aussi de la disponibilité et de la qualité des différents services attendus sur un marché, de la gestion des conflits, de l'organisation de bourses, de l'accès fluide aux différentes aires et parkings, etc.

411. Ses principaux rôles seront : i) d'assurer l'accès aux différents espaces (de négociation, de commercialisation, de parking) aux usagers ; ii) de faciliter la mise en relation des acheteurs et des vendeurs ; iii) d'assurer la sécurité des biens et des personnes ; iv) d'assurer la propreté des lieux ; v) de mettre à disposition, de manière permanente, des informations sur les prix et les volumes de transactions ; vi) de mettre à disposition des unités de mesures reconnues et standardisées ; vii) de faciliter les activités de conditionnement (tri, séchage, etc.) ; viii) de permettre le libre chargement et déchargement des produits ; ix) de percevoir de manière transparente les taxes dont une partie est reversée aux autorités locales.

412. Le contrat signé dans le cadre de ce Partenariat Public-Privé local définira clairement les rôles, droits et devoirs des deux parties, notamment : i) le niveau de redevances payées par les usagers du marché et leur utilisation, ii) la part des taxes de marchés reversées à l'autorité locale ; iii) la part des taxes à reverser au marché (couvrant amortissements, réparations, salaires, etc.).

413. Les modalités de collecte et gestion des redevances devront être définies spécifiquement à chaque marché et devront préciser notamment : i) le montant des redevances et leur nature (au poids, par stand, par service, sur l'achat, sur la vente, etc.) ; ii) les modalités de perception (basée sur les volumes du pont bascule, par voie électronique, bon d'enlèvement, etc.) ; iii) les modalités de versement à la commune (organisation financière, comptes en banque, montant alloué aux services du GIE, etc.) et leur outils assurant toute transparence. Le dispositif de gestion des marchés fera des rapports trimestriels d'activité et financiers au CCI, dont il sera devenu un des membres et devra être audité tous les ans par un cabinet extérieur. Le montant alloué au dispositif de gestion du marché devra être basé sur son plan d'affaire et négocié avec la commune. Il pourra évoluer selon les résultats effectifs, le principe étant que ce dispositif ait les moyens de faire fonctionner le marché et d'en assurer la maintenance sans engranger de bénéfices.

414. **Système d'information des prix des marchés (SIM)** au sein des infrastructures commerciales : les prix des produits agricoles seront mis à disposition des usagers de manière régulière et fiable. Ce SIM donnera des informations sur les prix des précédents jours de marchés locaux, et si possible, nationaux. Il devra être accessible au niveau des marchés mais aussi dans les villages environnants. La mise à disposition de cette information pourra être envisagée selon deux options : i) par affichage dans le marché ; ce service fera donc partie du « package » de service offert par le marché ; et entrera dans les charges du dispositif de gestion ; ii) par services commercial privé, notamment par voie électronique, que chaque acteur solliciterait en fonction de ses besoins. Il pourra être sous forme d'appui aux structures produisant ces informations, de diffusion de prix au travers de radios locales, etc. et sera défini au cas par cas au moment de la mise en place des dispositifs de gestion.

#### **Volet 2.2.2 Mise en place/Appui et accompagnement des dispositifs de maintenance des pistes rurales.**

415. Il s'agit là de permettre de s'assurer du maintien des tronçons réhabilités reliant bassins de production, marchés de collecte et de demi-gros, ports fluviaux. Ces pistes rurales d'accès aux marchés sont intimement liées à la construction des marchés de demi-gros et marchés de collecte puisqu'elles permettront l'acheminement des produits des bassins de production vers les marchés. Ainsi, des Comités villageois d'entretien des pistes/routes (CLER) seront mis en place au niveau des tronçons réhabilités. Dans la logique du Projet, les CLER (ainsi que les ports pluviaux) feront partie intégrante des CCI des marchés. Une partie des taxes collectées sur les marchés pourra être reversés aux CLER et aux comités d'entretien des ports pour qu'ils puissent assurer un minimum d'entretien qui conditionne le fonctionnement des marchés. A ce titre, des modules en gestion de caisse seront ajoutés aux formations et l'expérience de ces comités sera partagée avec les autres partenaires de développement dans le pays.

#### **Volet 2.2.3 Accompagnement des organisations de producteurs sur les marchés**

416. La mise en place des CCI implique que les organisations représentatives des producteurs (y compris les femmes, jeunes, personnes en situations de handicap, peuples autochtones) soient effectivement actives dans les activités de collecte et de commercialisation des productions agricoles. Ces organisations seront appuyées pour devenir des coopératives agricoles viables et gérées de manière transparente, et faisant le lien entre les bassins de productions et les marchés physiques, en alignement sur le cadre légal OHADA adopté par la RDC.

417. Le dispositif d'intervention reposera sur la consolidation de base arrière des confédérations et des fédérations provinciales afin qu'elles renforcent leurs membres à devenir des coopératives de commercialisation fonctionnelles et transparentes. Outre les appuis organisationnels, un effort sera développé pour développer au une unité professionnelle<sup>82</sup> de comptabilité gestion et d'audit comptable des coopératives membres. Ce service leur permettra de disposer d'historiques comptables nécessaires pour obtenir à terme le financement de plans d'affaires par des institutions bancaires (en synergie avec la SC 1.4). Cette unité sera hébergée par la confédération avec des interventions auprès des coopératives membres qui à terme porteront le cout de ces audits.

418. Afin de permettre l'utilisations des infrastructures économiques pour faciliter le commerce électronique de productions agricoles, un dispositif sera développé en s'inspirant du e-granary de la plateforme régionale EAFF<sup>83</sup>, comprenant des vistes échanges au Kenya et une possible articulation avec la RDC. Ce dispositif permettra aux coopératives membres de négocier de grosses quantités disponibles sur les marchés physiques faciles d'accès, à des prix attractifs restant rémunérateurs. Les filières ville-campagnes initiées par certaines organisations de producteurs<sup>84</sup> seront mises à profit afin que les organisations concernées puissent s'insérer dans les CCI des marchés et profiter des infrastructures réhabilités et servir de modèles.

419. Enfin, les initiatives des organisations paysannes et des réseaux de la société civile pour favoriser l'inclusion des groupes dévavorisés dans l'entreprenariat rural seront appuyées afin que ces organisations s'insèrent dans les marchés et les filières de produits agricoles et inspirent les autres organisations du mouvement paysan (femmes entrepreneures rurales, jeunes entrepreneurs, personnes en situations de handicap, peuples autochtones).

420. **Dispositif de mise en œuvre du volet Ingénierie sociale :** La mise en œuvre de cette sous composante se fera au travers des partenaires spécialisés (ONG) dans l'ingénierie sociale sélectionnés par liste restreinte. Sur base d'une convention trisannuelle, reconduite tous les ans sur la base d'une gestion axée sur les résultats, ces partenaires auront la responsabilité de : i) mettre en place et d'animer les cadres interprofessionnels de marchés ; ii) appuyer à la formalisation des opérateurs privés; iii) soutenir leur structuration opérationnelle (plan d'affaire, mise en place de l'équipe salariée, mise en place des contrats avec les prestataires, horaires d'ouverture, montant de la taxe et sa part reversée à l'autorité locale, etc.). Ces partenaires assureront aussi la mise en place et l'animation des CLER, en plus de l'accompagnement technique apporté par l'OUDA. Une convention sera signée avec les services techniques du Ministère en charge du développement rural afin d'effectuer des supervisions et contrôles qualités dans les marchés. Le dispositif de mise en œuvre du système d'information des marchés se fera soit : i) au travers de conventions, si nécessaire, avec des prestataires produisant l'information; ii) au travers de l'appui aux dispositifs de gestion de marché à la mise en place du service.

421. Les confédérations nationales<sup>85</sup> seront contractées de manière adaptée et équilibrée en fonction de leur caractéristiques respectives et en tenant compte des complémentarités avec les autres activités de ces confédérations appuyées par différents instruments financiers du FIDA<sup>86</sup>. Un diagnostic institutionnel, dans lequel ces confédérations seront impliquées, permettra de valider le dispositif. Les réseaux nationaux de femmes<sup>87</sup> et de jeunes entrepreneurs ruraux pourront aussi être appuyés afin qu'il puissent mobiliser leurs membres à s'organiser pour s'insérer dans les CCI et être impliqués dans les interventions promues par le Projet (SC1.4).

422. L'UGP sera assistée par une assistance technique internationale tout le long du processus d'ingénierie sociale. Un voyage d'étude sera organisé dès le début du Projet après finalisation du processus de recrutement de l'équipe du projet et des ONG de mise en œuvre. Ce voyage d'étude probablement au Niger sera réalisé pour apprécier ces expériences et les capitaliser au sein du Projet. De l'assistance technique de la sous-région sera aussi prévue afin de renforcer les capacités du partenaire de mise en œuvre.

---

82 voir l'expérience des « unions de services » fournissant à leurs membres du conseil et d'audit comptables au Niger

83 [https://www.wfo-oma.org/fr/frmletter-1\\_2020/innovative-ideas-frmletter-1\\_2020/e-granary-digitally-aggregating-farmers-for-market-in-east-africa/](https://www.wfo-oma.org/fr/frmletter-1_2020/innovative-ideas-frmletter-1_2020/e-granary-digitally-aggregating-farmers-for-market-in-east-africa/)

84 CONACO sur un financement PAOPA, notamment avec l'utilisation d'une baleinière

85 CONAPAC : Confédération Nationale des Producteurs Agricoles du Congo ; COPACO : Confédération des producteurs agricoles du Congo

86 au travers des dons régionaux FO4ACP avec EAFF pour la CONAPAC et avec la PROPAC pour la CONACO, ainsi qu'avec le don GAFSP-FO pour la CONACO.

87 RENAFER : Réseau national des femmes entrepreneures rurales

423. **Effets attendus de la réhabilitation d'infrastructures économique:** Les effets économiques découlant des avantages liés à la réhabilitation/ construction des infrastructures commerciales seront: (i) l'amélioration de la fluidité des échanges de biens et services (y compris les intrants agricoles), la mise en réseau des bassins de production, des marchés de collecte et des marchés de demi-gros, (ii) la réduction des frais de transport qui se répercute favorablement sur le prix payé aux producteurs, surtout avec la réalisation des pistes de désenclavement des zones de production et d'accès aux marchés; (iii) la diminution des pertes post-récolte en raison de meilleurs débouchés et d'un transport plus efficace et; (iv) l'augmentation des rendements et superficies cultivées en raison d'un meilleur accès aux intrants agricoles, aux services, et d'une ouverture à la demande des marchés.

424. Les principaux bénéfices des marchés de demi-gros seront: (i) de concentrer les productions et les producteurs/ commerçants dans un même espace physique de négociation pour augmenter les transactions commerciales (augmentation des volumes vendus), (ii) d'améliorer la qualité des produits (tri, séchage, conditionnement), (iii) d'assurer un déchargement, reconditionnement et chargement plus fluide des productions agricoles, (iv) de gérer de façon transparente la collecte des taxes par les collectivités locales (mairies) et, (v) d'assurer la sécurité et l'hygiène sur le marché.

425. De plus, le Projet générera de la croissance et créera de l'emploi temporaire au niveau de la population qui bénéficiera des retombées financières d'où un impact direct sur la diminution de la migration des jeunes et l'autonomisation des femmes et des jeunes, et des groupes vulnérables (PSH, PA) via la promotion de l'entrepreneuriat agricole et rural (Composante 1).

426. **Facteurs de Risque et Mesures :** La réalisation des travaux d'infrastructures est assujettie à plusieurs étapes et phases dont principalement: (i) les études techniques et DAO; (ii) les différents processus de passation des marchés (recrutements des cabinets d'études, de contrôle et des entreprises des travaux); (iii) l'exécution des travaux. Au niveau de toutes ces étapes, les principaux risques peuvent être comme suit: (a) les insuffisances liées à la conduite des études techniques et DAO peuvent impacter négativement sur les travaux; (b) l'adjudication des marchés de travaux à des entreprises non performantes (n'ayant pas suffisamment de capacité (matériels/engins appropriés et, personnels d'encadrement qualifiés, accusant du retard dans les travaux); (c) l'insuffisance dans la gestion des contrats par le projet et les services techniques).

427. Afin de minimiser ces risques et pouvoir ainsi réaliser des infrastructures dans les délais planifiés et dans les règles de l'art, il faudra nécessairement : (i) recruter des cabinets expérimentés et performants pour assurer la qualité des études techniques/DAO et le contrôle des travaux ; (ii) prendre le temps de bien amender les résultats issus des études techniques (avec la mise en place de comités compétents pour la validation) ; (iii) insérer dans les DAO des critères de sélection rigoureux pour les entreprises (par exemple exiger qu'au moins 50% des matériels soient en propre, et être très minutieux sur les profils du personnel d'encadrement technique proposé par les entreprises) ; (iii) La rigueur dans le respect de la passation des marchés permet d'assurer le bon timing. La qualité de l'évaluation des offres permet d'éviter des recours qui pourraient annuler et faire reprendre tout le processus de passation des marchés; (iv) mettre en place un dispositif de supervision conjoint (Projet/services techniques s'adjoignant éventuellement d'autres personnes ressources) avec une fréquence d'intervention bimensuelle) ; (v) mobiliser effectivement l'assistance technique prévue sur les étapes clés du processus de réalisation (études, exécution des travaux).

428. **Stratégie de sortie et Durabilité :** La gestion de ces marchés prévoit les coûts de maintenance des installations économiques et d'entretien courant des pistes pour ainsi garantir la durabilité des investissements. L'approche participative du processus d'identification des sites, des axes de provenances des produits agricoles, de conception des plans (avec les acteurs), d'implication des services techniques déconcentrés dans la mise en œuvre est gage de durabilité.

429. De par l'ingénierie sociale, toutes les parties prenantes des marchés et de leurs zones d'influence se mettront ensemble pour convenir des résultats à atteindre. Ces dispositifs permettront de faire en sorte que des infrastructures appropriées puissent être conçues et réalisées afin d'améliorer les conditions de développement économique de chaque entité avec au cœur le marché. C'est aussi à travers cette ingénierie sociale que des structures autonomes de gestion des infrastructures émergeront en collaboration avec les autorités locales dans un cadre de partenariat public-privé. L'émergence d'une société civile organisée en milieu rural et composée de tous les acteurs de marchés, des producteurs, commerçants, entrepreneurs (jeunes et femmes) etc...est un gage de durabilité. Le projet appuiera fortement le renforcement des capacités de ses acteurs afin que leur autonomie soit durable et efficace.

430. La maintenance des pistes par les Comités locaux d'Entretien Routier (CLER), faisant partie des cadres de concertation des marchés, contribue énormément à les garder tout le temps en bon état et permet un allongement de leur durée de vie.

431. L'implication des services techniques déconcentrés dans le processus des études de faisabilité et la réalisation des travaux (supervision) permet de garantir une appropriation des infrastructures par ces derniers et donc une meilleure prise en compte par l'Etat de RDC dans la planification des budgets de maintenance.

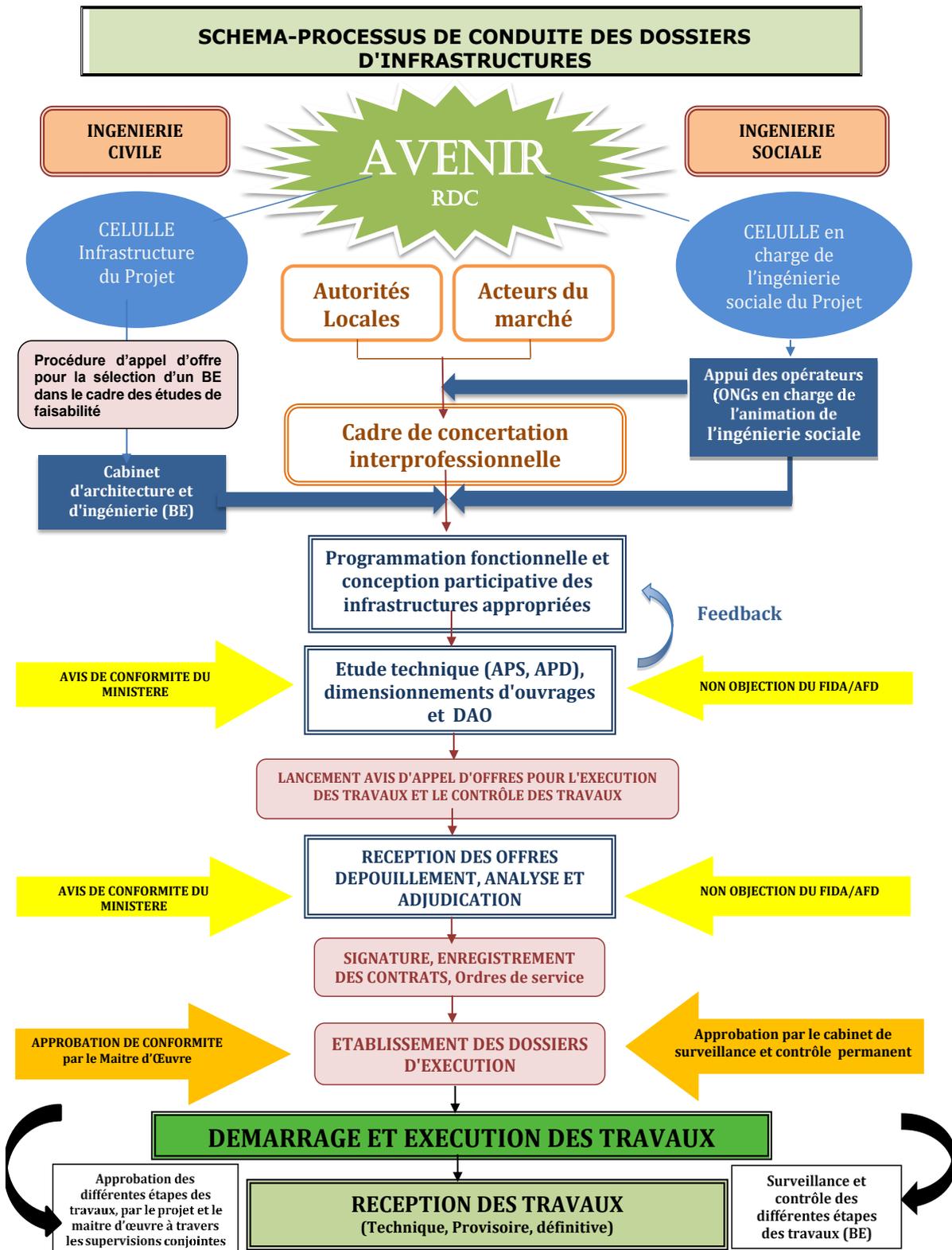
#### **Phasage globale des infrastructures économiques :**

432. **Le phasage pour la réalisation des infrastructures économiques** se base sur un équilibre des interventions sur les quatre provinces et tient compte également de la capacité de mise en œuvre de l'UGP ainsi que de la disponibilité des financements. Le phasage assure également une logique d'intervention territoriale. La matrice de phasage fournie est décrite de manière détaillée dans le manuel de mise en œuvre du programme.

Tableau de Phasage général des infrastructures économique

Matrice de phasage des infrastructures et des aménagements par bailleur, par province et par an				Interventions	Moyens de démarrage	Moyens de maintien	Ports fluviaux	Équipements (autres que les ponts)	Recherche / Zone tampon	Bassins de production	Pôle d'eau autonome	Entreprise agricole et rural	Entreprise privée par rattachement								
AVENIR	Note de lecture: le tick représente le début des investissements structurants suivis des semestres d'intervention en couleur vive, les semestres précédant et suivants, en couleur pâle, représente les interventions de l'ingénierie sociale (mobilisation et durabilité)			MDG	MC	PF	PR/AM	EV/UT	EP	PEA	DAR	ES									
Région	Situation	Catégorie km/Ha/Nb	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030											
<b>Pôle de Mbanza Gungu</b>																					
Kongo Central	<b>Mbanza-Ngungu</b>	MDG	1																		
Kongo Central	MC prioritaires rattachés à Mbanza -Ngungu	MC	2	<b>1</b>																	
Kongo Central	Ports Fluviaux rattachés au pôle de Mbanza-Ngungu	PF	1																		
Kongo Central	Tronçons rattachés au pôle de Mbanza - Ngungu	PR/AM	100																		
Kongo Central	PEA rattachés au pôle de Mbanza - Ngungu	PEA	4																		
<b>Pôle de Lukula</b>																					
Kongo Central	<b>Lukula</b>	MDG	1																		
Kongo Central	MC prioritaires rattachés au pôle de Lukula	MC	2	<b>2</b>																	
Kongo Central	Ports Fluviaux rattachés au pôle de Lukula	PF	2																		
Kongo Central	Tronçons rattachés au pôle de Lukula	PR/AM	80																		
Kongo Central	PEA rattachés au pôle de Lukula	PEA	4																		
<b>Pôle de Katoï/316</b>																					
Kwango	<b>Katoï / 316</b>	MDG	1																		
Kwango	MC prioritaires rattachés au pôle de KATOI	MC	2	<b>1</b>																	
Kwango	Ports Fluviaux rattachés au pôle de Katoï/316	PF	2																		
Kwango	Tronçons rattachés au pôle de Katoï/316	PR/AM	140																		
Kwango	PEA rattachés au pôle de Katoï/316	PEA	6																		
<b>Pôle de Kikwit</b>																					
Kwilu	<b>Kamanimani - Bayanzi (Kikwit)</b>	MDG	1																		
Kwilu	MC prioritaires rattachés au pôle	MC	2	<b>1</b>																	
Kwilu	Ports Fluviaux rattachés au pôle de Kikwit	PF	2																		
Kwilu	Tronçons rattachés au pôle de Kikwit	PR/AM	80																		
Kwilu	PEA rattachés au pôle de Kikwit	PEA	6																		
<b>Pôle de Masi-Manimba</b>																					
Kwilu	<b>Masi-Manimba</b>	MDG	1																		
Kwilu	MC prioritaires rattachés au pôle de Masi-Manimba	MC	2	<b>3</b>																	
Kwilu	Ports Fluviaux rattachés au pôle de Masi-Manimba	PF	2																		
Kwilu	Tronçons rattachés au pôle de Masi-Manimba	PR/AM	100																		
Kwilu	PEA rattachés au pôle de Masi-Manimba	PEA	4																		
<b>Pôle de Mushie</b>																					
Mai-Ndombe	<b>Mushie</b>	MDG	1																		
Mai-Ndombe	MC prioritaire rattachés au pôle de Mushie	MC	2	<b>2</b>																	
Mai-Ndombe	Ports Fluviaux rattachés au pôle de Mushie	PF	3																		
Mai-Ndombe	Tronçons rattachés au pôle de Mushie	PR/AM	70																		
Mai-Ndombe	PEA rattachés au pôle de Mushie	PEA	4																		
<b>Pôle de Oshwe</b>																					
Mai-Ndombe	<b>Oshwe</b>	MDG	1																		
Mai-Ndombe	MC rattachés au pôle de Oshwe	MC	2	<b>3</b>																	
Mai-Ndombe	Ports Fluviaux rattachés au pôle de Oshwe	PF	3																		
Mai-Ndombe	Tronçons rattachés au pôle de Oshwe	PR/AM	100																		
Mai-Ndombe	PEA rattachés au pôle de Oshwe	PEA	4																		

**Annexe 2.1: Modèle d'interaction entre Ingénierie civile et Ingénierie sociale.**



## **PARTIE C: Procédures administratives, financières et comptables**

### **C.1: Gestion Financiere**

#### **C.1.1: L'ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE ET DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES**

#### **C.1.2: FORCES ET FAIBLESSES DU DISPOSITIF ACTUEL DE GESTION FINANCIÈRE DES PORTEFEUILLES DE LA RDC.**

#### **C.1.3: RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION DES RISQUES DE GESTION FINANCIÈRE ET MESURES D'ATTENUATION**

## **ANNEXE : ESQUISSE DU MANUEL DES PROCÉDURES ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES**

Le manuel décrit en détail les procédures, les personnes responsables pour chaque action, les délais de traitement, le processus de contrôle et d'approbation ainsi que les documents ou process informatisés. Les annexes au manuel contiennent des fiches et formulaires-type, des modèles de documents et d'autres informations utiles.

### **– Introduction**

- a. Présentation du programme (brève description, financement, structure organisationnelle, modalités d'exécution, supervision et reporting)
- b. Présentation du manuel (objectif du manuel, révision périodique, cadre juridique, règles et procédures applicables)
- c. Système de contrôle interne
  - Principes généraux
  - Niveau central (UGP) et antennes
  - Vérifications et contrôles extérieurs (audit interne, supervisions, audit externe)

### **– Gestion administrative**

- a. UGP (rôle, structure, organisation, règles et fonctionnement des bureaux)
- b. Correspondance et communication interne (gestion du courrier, systèmes d'information et de communication, archivage des documents)
- c. Déplacements officiels
- d. Ateliers et réunions

### **– Gestion du personnel**

- 3.1. Types de contrats
- 3.2. Recrutement (sélection, rémunération, contrats)
- 3.3. Administration du personnel (prise de fonction/formalités, dossiers du personnel, paie et déclarations fiscales/sociales, congés, évaluation de performances, renouvellement)
- 3.4. Obligations et mesures disciplinaires
- 3.5. Rupture de contrat
- 3.6. Personnel temporaire et consultants individuels

### **– Gestion des biens et équipements**

- 4.1. Définition et suivi des immobilisations (suivi, étiquetage, inventaire physique)
- 4.2. Maintenance et sécurité

4.3. Véhicules de Projet (principes et règles de gestion du parc, entretien et réparations, gestion du carburant)

4.4. Cessions d'immobilisations

4.5. Gestion des stocks (fournitures de bureau et informatiques)

– **Gestion financière**

5.1. Généralités (organisation du service, système de gestion financière)

5.2. Mobilisation des ressources

- Fonds FIDA, AFD et CAFI (avance initiale, DRF: approvisionnement du compte désigné, paiement direct, remboursement au Gouvernement)
- Fonds de contrepartie (processus de demande et d'approbation, contributions en nature, approvisionnement du compte de contrepartie)
- Contributions des bénéficiaires

5.3. Gestion de trésorerie

- Prévisions de trésorerie
- Flux de fonds
- Gestion des comptes bancaires (ouverture des comptes, utilisation et fonctionnement, signataires, rapprochements bancaires)
- Gestion des caisses (plafonds, alimentation, utilisation, contrôles)

5.4. Processus budgétaire (préparation du budget, suivi budgétaire)

5.5. Engagement de dépenses

5.6. Décaissements (procédures de paiement par chèque ou virement, par caisse, versement des subventions)

5.7. Rapports financiers (rapport financier mensuel, états financiers intérimaires – contenu, délais, destinataires)

**Gestion comptable et procédures**

6.1. Méthodes et principes comptables utilisés

6.2. Description des écritures comptables relatives à chaque opération - Rôles et responsabilités des personnes impliquées dans le processus (saisie, validation approbation)

6.3. Description des écritures comptables relatives à chaque opération relative au financement du fonds de facilitation - Rôles et responsabilités des personnes impliquées dans le processus (saisie, validation approbation)

6.4. Description des fonctionnalités du logiciel comptable et des contrôles automatisés

**Procédures comptables et audit**

7.1. Généralités (principes comptables, système de comptabilité, logiciel de gestion comptable, codification analytique)

7.2. Imputation comptable (principes, procédures, fiches d'imputation, journaux et autres éditions comptables, schémas d'écritures comptables)

7.3. Contrôle et clôture mensuelle des comptes de Gestion/Bilan

7.4. États financiers

7.5. Audit externe (sélection de l'auditeur, TDR, préparation et déroulement de l'audit, calendrier, rapport d'audit)

## **C.2: PROCEDURES DE LA PASSATION DES MARCHES**

### **A - COMPATIBILITE ET PERFORMANCE DU SYSTEME NATIONAL DES MARCHES PUBLICS**

Les principales sources d'information utilisées dans ce document de travail (DT) sont : **(i)** le Code des marchés publics de la RDC ; **(ii)** le manuel des procédures de passation des marchés publics et délégations de service public, le décret portant approbation des textes d'application ; **(iii)** les conclusions du rapport définitif PEFA de Mars 2018 sur l'évaluation des finances publiques ; **(iv)** les Manuels de procédures du PIM et le rapport d'évaluation du système -pays de passation des marchés par la BAD (BPAR).

#### A.1. Le système de passation des marchés de la RDC

1. La passation des marchés est régie par la loi No 10/010 du 27 Avril 2010 portant Code des marchés publics et délégations de service public de la RDC et ses textes d'application ainsi que le manuel des procédures de passation des marchés publics (Décret N° 10/22 du 2 juin 2010). Les marchés sur financements extérieurs sont soumis aux dispositions de la présente loi dans la mesure où elles ne sont pas contraires aux dispositions des accords de financement et aux Directives du FIDA pour la passation des marchés.

2. Conformément aux dispositions des articles 2 & 3 du code, ne sont pas soumis aux dispositions du présent code, les marchés de travaux, de fournitures, de services courants et de prestations intellectuelles, lorsqu'ils concernent des besoins de défense et de sécurité nationale exigeant le secret ou pour lesquels la protection des intérêts essentiels de l'Etat est incompatible avec des mesures de publicité ainsi que les marchés des consulats et Ambassades.

3. Sont soumis aux règles de passation de marchés publics prévues dans le Code des marchés publics, les marchés publics qui n'en sont pas exclus et dont la valeur estimée toutes taxes comprises est égale ou supérieure aux seuils de l'obligation de publicité fixés chaque année par la loi.

4. L'Appel d'Offres ouvert est la règle, le recours à tout autre mode de passation doit être exceptionnel, justifié par l'autorité contractante et être autorisé au préalable par la Direction Générale de Contrôle des Marchés Publics (DGCMP) et elle est la procédure par laquelle l'autorité contractante choisit l'offre conforme aux spécifications techniques évaluée la moins disante et dont le soumissionnaire satisfait aux critères de qualification.

5. On distingue quatre (4) types de marchés publics:

- les marchés publics de travaux;
- les marchés publics de fournitures et les marchés publics de services; et
- les marchés publics de prestations intellectuelles.

6. Tout fractionnement de prestations portant sur un même objet en vue d'éviter l'appel à la concurrence et de favoriser des paiements successifs sur simple facture ou mémoire est formellement interdit sauf disposition contraire liée à des circonstances exceptionnelles visées par le code.

7. Le Code des Marchés Publics dispose en matière de principes fondamentaux que les procédures de passation des marchés publics et des délégations de service public, quel qu'en soit le montant, sont soumises aux principes suivants :

- le libre accès à la commande publique ;
- l'égalité de traitement des candidats ;
- l'économie et l'efficacité du processus d'acquisition ;

- la transparence des procédures, et ce à travers la rationalité, la modernité et la traçabilité des procédures.

Sous réserves des dispositions réglementaires fixées dans le code, il est interdit toute mesure ou disposition fondée sur la nationalité des candidats de nature à constituer une discrimination à leur encontre.

#### *A.2. Les organes de passation des marchés*

8. Le circuit actuel de passation de marchés publics tire sa force de la réforme de la réglementation qui a abouti à la mise en place à date, d'un dispositif réglementaire relativement complet, de l'adoption des textes d'application ainsi que de la mise à disposition des acteurs de la commande publique, des modèles de dossiers types par catégorie tirés des documents types de la Banque mondiale. Les principales instances de la passation, de l'exécution et du contrôle des marchés publics prévues par les textes sont : i) les services de passation des marchés publics au niveau des autorités contractantes (Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP); ii) la Direction Générale de Contrôle des Marchés Publics (DGCMP) ; et iii) l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP).

9. Une réforme du système de passation des marchés a été opérée depuis le 27 Avril 2010 avec l'adoption d'un nouveau code des marchés publics et d'une série de textes d'application ainsi que la mise en place d'institutions et d'organismes plus conformes aux normes internationales. A cela s'ajoute, la mise à disposition des acteurs de la commande publique, de l'essentiel des documents types utilisés dans la passation des marchés disponibles au niveau du site de l'ARMP. La compatibilité pour l'essentiel avec les Directives du FIDA est acceptable.

Toutefois, les autres grands défis portent sur : **i)**- la lutte contre la corruption et la fraude où le pays est à 19 points sur 100 sur l'indice de perception de la corruption en 2021 selon Transparency International ; **ii)**- le respect des dispositions réglementaires par tous les acteurs impliqués dans le processus de la commande publique en terme d'équité et de transparence; **iii)**- et la responsabilité sociale et environnementale des acteurs.

10. Sur la base des divergences identifiées dans le système de passation des marchés de la République Démocratique du Congo, le risque global pour son utilisation dans les opérations financées par le FIDA est évalué comme « **Substantiel** ». **Dans le cadre de la passation des marchés, le pays se trouve à un niveau de risque substantiel selon la matrice des risques du FIDA qui a été établi.**

## **B. CONDITIONS GENERALES**

11. Les marchés de biens, de travaux et de services financés par le fonds seront passés conformément aux dispositions de la réglementation de l'Emprunteur en matière de passation des marchés, dans la mesure où celle-ci est compatible avec les Directives du FIDA pour la passation des marchés du 17 Septembre 2010, révisées en Décembre 2019. Chaque PTBA comprendra un PPM où seront indiqués les procédures à suivre par l'Emprunteur afin de s'assurer de la compatibilité avec les Directives du FIDA en matière passation des marchés.

12. Le plan de passation des marchés précise, entre autres, la méthode de passation des marchés pour chaque contrat, les seuils et préférences applicables dans le cadre du Programme. Un Plan de Passation de Marchés relatif à la première année plus 6 mois soit 18 mois de mise en œuvre du programme sera élaboré par l'UGP et soumis à non objection du FIDA. Ensuite et pour chaque année suivante, un plan annuel de passation de marché sera élaboré et intégré au PTBA. Il fera l'objet d'une approbation par le Comité National de pilotage et par le FIDA par « Non Objection » avant sa mise en œuvre.

13. Le Coordonnateur du projet (AVENIR) est responsable de la bonne exécution de toutes les activités de passation des marchés au niveau du projet.

14. La fonction **ACHAT** exige qu'un service opérationnel et spécialisé en assure la gestion par le contact avec les fournisseurs dans le but de pourvoir aux besoins des services par des articles acquis aux meilleures conditions de qualité, délai de livraison, prix et paiement.

15. Le Responsable de Passation des Marchés de AVENIR, les assistants de passation des marchés de AVENIR et celui du Service Administratif et Financier ont la responsabilité des achats et de la gestion des stocks au niveau du Programme. Pour ce faire, ils doivent:

- a. Connaître les besoins des différents Services, Associations/groupements et institutions partenaire en temps utile,
- b. Passer les commandes et suivre leur exécution.

16. Les marchés de biens, de travaux et de services financés par le fonds seront passés conformément aux dispositions de la réglementation de l'Emprunteur en matière de passation de marchés, dans la mesure où celle-ci est compatible avec les directives du FIDA pour la passation des marchés. Chaque plan de passation des marchés devra préciser les procédures qui doivent être suivies par l'Emprunteur afin de garantir la compatibilité avec les directives du FIDA pour la passation des marchés.

### **C. MESURES EXCEPTIONNELLES LIEES AU COVID 19 OU SITUATION D'URGENCE PROUVEE**

17. Le FIDA a élaboré un document d'orientation contenant des mesures exceptionnelles permettant aux Projets/Programmes d'adopter des approches d'approvisionnement les plus souples et les plus opportunes dans le cadre de la passation des marchés des projets du FIDA afin de minimiser l'impact de la COVID-19 sur la mise en œuvre des projets.

18. AVENIR pourra en cas de réapparition de la COVID 19 ou de situation d'urgence prouvée, utiliser les procédures accélérées de passation des marchés et modalités allégées dans la gestion des processus pour le relèvement et la résilience dans les régions couvertes.

### **D. METHODES DE PASSATION DE MARCHES APPLICABLE AU AVENIR**

#### *D.1. Méthodes de passation des marchés de Travaux, Fournitures et services autres que les services de consultants*

19. Appel à la Concurrence International (ACI). Les contrats de travaux et de fournitures sont attribués sur la base d'un Appel d'Offres International selon les seuils établis mais les méthodes ci-dessous peuvent également s'appliquer.

20. Les autres méthodes de passation de marchés de fournitures, de travaux et de services autres que les services de consultants.

Le tableau ci-après détermine les méthodes de passation des marchés autres que l'Appel à la Concurrence Internationale, pouvant être utilisées pour les marchés de fournitures/services et des travaux. Le Plan de passation des marchés spécifie les conditions dans lesquelles ces méthodes peuvent être utilisées.

*Tableau 1 : Méthodes de passation de marchés applicables*

(a) l'Appel à la Concurrence Nationale (ACN)
(b) La Consultation de Fournisseurs à l'Echelle Nationale (CFN)
(c) La Consultation de Fournisseurs à l'Echelle Internationale (CFI)
(d) Les Marchés de Gré-à-gré (G\G)
(e) Les marchés passés avec la Communauté

(f) Les Marchés passé avec les institutions internationales (UNOPS, UNICEF, PAM, etc.)

#### **D.2. Sélection et Emploi de Services de Consultants**

**21.** Sélection Fondée sur la Qualité et sur le Coût. Les contrats de services de consultants sont attribués conformément à la Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût selon les seuils établis mais les méthodes ci-dessous peuvent également s'appliquer.

**22.** Autres méthodes de Sélection et d'Emploi de services de Consultants. Le tableau ci-après définit les méthodes de passation des marchés, autres que la Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût, qui peuvent être utilisées pour les services de Consultants. Le Plan de passation des marchés spécifiera les conditions dans lesquelles ces méthodes peuvent être utilisées.

*Tableau 2 : Autres Méthodes de Sélection applicables*

<b>Méthodes de Sélection</b>
(a) Sélection du Moins-Disant (SMD)
(b) Sélection Fondée sur les Qualifications des Consultants (SQL)
(c) Sélection Fondée sur la Qualité (SQ)
(d) Sélection par Entente Directe (ED)
(e) Sélection avec Enveloppe Budgétaire (SEB)
(f) Sélection de Consultant Individuel (SCI)

#### **E. MARCHÉ PASSE AVEC LA COMMUNAUTE**

**23.** Lorsque le Projet fera appel à la participation des groupements et autres associations ou institutions financières, il pourra simplifier et adapter les procédures de passation des marchés, le cahier des charges et les clauses contractuelles à condition de respecter les principes de l'économie, de l'efficacité et de la justice sociale. Le rôle de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) est de superviser et d'encadrer la passation des marchés, les décaissements et l'exécution des activités transférées, de façon à garantir la transparence, l'intégrité et le respect des obligations contractuelles, en tenant compte du module Q du Guide pratique de passation des marchés du FIDA « Passation de marchés avec la participation des usagers ».

#### **F. MARCHES PASSES AVEC LES INSTITUTIONS INTERNATIONALES**

**24.** Dans le cadre de la mise en œuvre des activités de AVENIR, il est fortement conseillé l'utilisation de l'expertise des agences des nations unis ci-après : ONUDI, ONUFEMME et FAO, spécialisées dans les domaines des acquisitions de biens, services et/ou travaux afin d'optimiser l'atteinte des objectifs

#### **G. EXAMEN PAR LE FIDA DES DECISIONS RELATIVES A LA PASSATION DES MARCHES**

**25.** Un Plan de Passation de Marchés relatif à la première année plus 6 mois de mise en œuvre du projet sera élaboré et soumis au FIDA. Il mentionnera pour chaque marché, la méthode et les seuils proposés. Ce premier plan de passation des marchés de 18 mois sera une des conditions préalables aux négociations.

**26.** Toutes les activités de passation des marchés dont les seuils requièrent un avis préalable du fonds à une étape quelconque du processus doit obligatoirement faire l'objet

de revue, certifié par un avis de non objection en bonne et dû forme obtenu du chargé de portefeuille. Les seuils proposés par catégorie et les étapes nécessitant un avis préalable sont précisés entre autres<sup>2</sup> dans le manuel de procédures de gestion administrative, comptable, financier et de passation des marchés du projet, conformément aux accords de prêt et/ou de don et clairement reflétés dans l'annexe sur la passation des marchés au niveau de la lettre à l'Emprunteur ou Bénéficiaire.

27. Le contrôle portera sur la conformité de l'activité par rapport au PTBA, au PPM et à la réglementation et il portera également sur l'existence des ressources nécessaires et de son éligibilité ou pas.

### **G.1- Seuils de passation par catégorie et par méthode**

28. A partir d'un certain seuil, toutes les acquisitions de biens/travaux et services seront passées selon les méthodes indiquées ci-après :

#### **G.1.1. Marchés de Biens**

29. Les seuils pour les acquisitions de biens et équipements sont les suivants :
- Appel d'Offres International, tous les contrats d'un montant  $\geq 300.000$  USD;
  - Appel d'Offres National (AON), pour les contrats d'un montant  $> 50.000$  USD et  $< 300.000$  USD ;
  - Consultation de fournisseurs à l'échelon national (consultation d'un minimum de trois (3) fournisseurs) pour les contrats d'un montant  $\leq 50.000$  USD.

#### **G.1.2. Travaux :**

30. Les seuils des travaux sont les suivants :
- Appel d'Offres International, tous les contrats d'un montant  $\geq 1.300.000$  USD;
  - Appel d'Offres National (AON), pour les contrats d'un montant  $> 145.000$  USD et  $< 1.300.000$  USD ;
  - Consultation de fournisseurs à l'échelon National/demande de prix (consultation d'un minimum de trois (3) fournisseurs/prestataires) pour les contrats d'un montant  $\leq 145.000$  USD.

#### **G.1.3. Services, consultatifs ou autres**

31. Pour les services de consultants, la méthode standard appliquée sera la sélection fondée sur la qualité et le coût. Toutefois, en période d'urgence, la méthode fondée sur la qualification des consultants sera utilisée. Le tableau ci-après donne, les seuils indicatifs par méthode sélection

<b>Méthodes de Sélection</b>	<b>Seuil applicable en USD</b>
(a) Sélection Fondée sur la qualité et le coût	Tout montant
(b) Sélection Fondée sur la Qualité (SQ)	Tout montant
(b) Sélection Fondée sur les Qualifications des Consultants (SQL)	$\leq 75.000$
(c) Sélection du Moins-Disant (SMD)	$< 150.000$
(d) Sélection avec Enveloppe Budgétaire (SEB)	$< 150.000$
(e) Sélection par Entente Directe (ED)	Tout montant
(f) Sélection de Consultant Individuel (SCI)	$\geq 25.000$

## **G.2- Seuils de revue à priori par catégorie**

**32.** Dans le cadre de la mise en œuvre des activités de passation des marchés au niveau de AVENIR et conformément au paragraphe 80 des Directives de la passation des marchés relatifs aux projets, le FIDA procédera à un examen préalable dans les cas suivants :

- ✓ Attribution d'un marché pour l'acquisition de biens et d'équipements d'un coût  $\geq$  125.000 USD ;
- ✓ Attribution d'un marché pour l'exécution des travaux d'un coût estimatif  $\geq$  350.000 USD ;
- ✓ Attribution d'un marché pour la prestation de services de consultants/firmes d'un coût estimatif  $\geq$  50.000 USD.
- ✓ Attribution/renouvellement de tout contrat direct quel qu'en soit le montant.

## **H. MARGE DE PRÉFÉRENCE**

**33.** Pour les marchés de biens, fournitures et travaux de génie civil passés selon les procédures d'ACI et financés à partir des fonds du projet, il serait accordé une marge de préférence aux biens fabriqués et travaux réalisés sur le territoire de l'Emprunteur, conformément aux dispositions des Directives du FIDA du 17 septembre 2010 et révisées en Décembre 2019. Le PPM et les documents d'appel d'offres pour ces marchés doivent refléter i) cette préférence, ii) les modalités pour l'établir dans la comparaison des offres ; et iii) les renseignements demandés pour justifier le droit d'un soumissionnaire de bénéficier de ladite préférence. La nationalité du producteur ou du fournisseur n'est pas considérée comme une condition d'admission.

## **I. DISPOSITIONS COMPLEMENTAIRES**

### **I.1. Fraude et corruption**

**34.** La passation des marchés de AVENIR est alignée à la Politique révisée du FIDA en matière de prévention de la fraude et la corruption et à cet effet, tous les outils disponibles devront être utilisés durant la mise en œuvre des PPM validés et non objectés pour chaque exercice.

**35.** Ceci concerne toutes les pratiques frauduleuses, les actes de collusion et/ou actes de coercition au niveau des marchés passés dans le cadre de AVENIR et ces actes devront être signalés immédiatement à l'adresse ci-dessous :

Bureau de l'audit et de la surveillance (AUO), Section des enquêtes - Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Rome (Italie)

Courriel: anticorruption@ifad.org

Téléphone: +39 0654592888

Télécopie: +39 0654597888

<https://www.ifad.org/fr/anti-corruption>

### **I.2. Prévention et répression du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles**

**36.** La mise en œuvre des activités de passation des marchés de AVENIR se fera en parfaite observation des dispositions de la politique du FIDA en matière de prévention et de répression du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles.

37. Il sera inclus dans tous les contrats conclus avec le personnel des projets, les sous-traitants, les fournisseurs et d'autres tiers devant bénéficier des fonds du FIDA, des dispositions qui:

- interdisent tout acte de harcèlement sexuel ou d'exploitation et d'atteintes sexuelles
- établissent l'obligation de signaler immédiatement au FIDA ou au bénéficiaire des incidents de cette nature en relation avec une activité ou une opération financée ou gérée par le FIDA
- prévoient la résiliation immédiate du contrat sur la base d'actes avérés de harcèlement, d'exploitation ou d'atteintes sexuelles en relation avec une activité ou une opération financée ou gérée par le FIDA.

38. AVENIR aura la qualité d'organisme de droit public et sera de ce fait considéré comme autorité contractante. Il sera alors mis en son sein une Commission de Passation des Marchés (CPM). Les membres de la CPM bénéficieront d'une formation technique sur la passation des marchés selon les nouvelles Directives du FIDA de Septembre 2010, révisées en Décembre 2019 y compris sur les nouveaux outils, sur l'éthique et sur la politique de tolérance zéro du FIDA en matière de fraude et de corruption ainsi que du harcèlement sexuel.

## J. RECOMMANDATIONS

### *G.1. Dispositif institutionnel*

39. Faire gérer en supervision directe du FIDA, le financement de AVENIR avec une unité de gestion autonome et avec un personnel dédié.

### *G.2. Recrutement du personnel de AVENIR*

40. Recruter de manière compétitive tout le personnel du programme sur la base d'un appel à candidature dont le processus sera géré par un Cabinet/Bureau spécialisé ou une expertise externe avec une commission nationale mise en place à cet effet. Le recrutement de ce prestataire se fera après avis de non objection et les résultats issus de ces travaux devront également faire l'objet d'un avis de non objection du FIDA.

41. Le programme recrutera un(e) chargé(e) de passation de marchés au sein de l'UGP qui apportera un soutien au projet en termes de gestion et de suivi de la passation des marchés concernant le financement du FIDA selon ses procédures. Cet expert devra avoir une expérience en la matière et une bonne connaissance des procédures de passation des marchés des bailleurs de fonds traditionnels, tels que la BAD, la BM et/ou le FIDA. Les tâches spécifiques de ce spécialiste sont décrites à l'annexe 1.

### *G.3. Formation du personnel en passation des marchés selon les nouvelles Directives du FIDA et utilisation du CMT*

42. En termes de renforcement des capacités, il sera organisé un atelier de formation en passation des marchés selon les procédures du FIDA pour l'ensemble du personnel de AVENIR en début de projet pour les outiller en la matière afin d'optimiser la mise en œuvre.

43. Ces formations concerneront en priorité le cours de certification **BUILD PROC** qui est une obligation pour toutes les positions occupées en passation des marchés. L'autre formation va porter sur l'utilisation de l'outil de suivi des contrats (**CMT**) qui est rendu obligatoire pour tous les contrats adjudgés réalisés dans le cadre de la mise en œuvre de AVENIR. Le CMT va remplacer le C10 et le C11 relatif au registre des contrats. Ces formations en faveur du personnel impliqué dans les acquisitions porteront également sur le nouveau système End2End appelé PETE qui sera lancée cette année et le PPM sera la première partie à être ajoutée en 2023.

## **Analyse des Dossiers Type d'Appel d'Offres :**

**44.** Dossiers standards (nationaux) d'appel d'offres : Le pays s'est doté des dossiers standards ci-après: 1) le Dossier - type de demande de propositions pour la passation des marchés de prestations intellectuelles d'un montant compris entre 20 et 50 millions de Francs Congolais ; 2) dossier type d'appel d'offres utilisé pour la passation des marchés de fournitures ; 3) document standard de pré-qualification utilisé pour la passation des marchés des travaux et d'équipements industriels ; 4) dossiers-type d'appel d'offres utilisé pour la passation des marchés des travaux d'un montant compris entre 50 et 200 millions de francs congolais. Ces dossiers standards datent de mai 2011 et leur utilisation est obligatoire. Il manque en ce moment les dossiers types spécifiques pour les services non intellectuels et pour la fourniture et le montage d'installation.

**45.** Ces dossiers standards nationaux d'appel d'offres pour les biens, travaux et la Demande des propositions pour les Prestations Intellectuelles y compris les conditions générales de contrat (CGC) ainsi que les mécanismes de règlement des différends et procédures d'exécution des décisions découlant desdits différends, ont été examinés et le risque pour leur utilisation dans les opérations financées par le FIDA est évalué comme « modéré » du fait que ces dossiers type Nationaux d'appels d'offres (DNAO) sont disponibles et globalement conformes aux standards internationaux. (cfr. rapport d'évaluation du système-pays de passation des marchés par la Banque (BPAR)).

**46.** Toutefois, les cahiers des clauses administratives générales et les conditions particulières des marchés contenues dans les dossiers standards ne prévoient pas l'arbitrage comme mode de règlement des différends bien que le Décret N° 10/22 du 2 juin 2010 portant Manuel des Procédures de la Loi relatives aux marchés publics le prévoit en son article 193. **C'est pourquoi, nous recommandons l'utilisation prioritaires des documents types élaborés par le FIDA ou le FIDIC selon les cas qui tiennent compte des standards internationaux en la matière y compris la prise en compte effective du SECAP.**

## **ÉVALUATION SECAP DES RISQUES LIES A LA PASSATION DES MARCHES**

**47.** Les Dossiers d'appel d'offres se conformeront aux directives PESEC du FIDA qui définissent les engagements et les responsabilités du FIDA en matière de durabilité sociale, environnementale et climatique. Il s'applique à tous les nouveaux projets/programmes d'investissement soutenus par le FIDA soumis à l'OSC à partir du 1er septembre 2022. Les DAO s'appliqueront également aux lois et réglementations nationales en matière de code de travail de la RDC, de la lutte contre la violence basée sur le genre, de code d'hygiène, de sécurité et de l'environnement au travail, la lutte contre la traite des Êtres Humains.

**48.** Les outils PESEC sont utilisés pour identifier les risques et les impacts sociaux, environnementaux et climatiques spécifiques au projet, et garantir que des actions préventives et/ou des mesures d'atténuation appropriées sont intégrées dans la conception et la mise en œuvre du projet. veuillez consulté la page Internet du FIDA ci-après portant sur le PESEC. <https://www.ifad.org/fr/-/procedures-d-evaluation-sociale-environnementale-et-climatique-pesec-du-fida> pour plus d'information.

**49.** Les points ci-après doivent ainsi faire l'objet de spécifications générales :

- Interdiction de travail d'enfants : Le Programme n'emploiera pas des enfants en dessous de l'âge légal à l'emploi.
- Conditions des femmes : les femmes jouiront de conditions particulières en situation de grossesse et durant l'allaitement de leur enfant.
- Inclusion des personnes vivant avec le handicap : Leur handicap ne sera pas un facteur de frein pour le bon fonctionnement des activités.
- Interdiction de toute forme de travail forcé

- Adoption de code de conduite de l'entreprise et du personnel contre le harcèlement sexuel
- Formation et sensibilisation du personnel de l'entreprise au respect du code de conduite
- Dispositifs et gestes barrières pour éviter le COVID à mettre en place et à intégrer dans le coût des travaux
- Sensibilisation contre la propagation des MST/SIDA
- Intégration des spécifications sur l'hygiène, la santé, la prévention de dangers sur le chantier via la mise en œuvre d'un Plan d'hygiène et sécurité pendant les travaux
- Respect des us et coutumes locaux

**50.** Par ailleurs, tous les travaux dans des zones culturellement sensibles, les qualifications du soumissionnaire doivent inclure une expérience antérieure dans la réalisation de travaux dans ces milieux.

## AVENIR

### Intégration des risques SECAP dans les plans de passation des marchés

<b>SAUVEGARDES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES</b>			
<b>Conservation de la biodiversité</b>	<b>Niveau des risques</b>	<b>Conséquence</b>	<b>Recommandations pour les passations de marchés</b>
<p><b>1.2</b> Le projet pourrait-il impliquer ou potentiellement mener des activités impliquant des habitats qui sont légalement protégés, officiellement proposés pour protection, ou reconnus comme protégés par les communautés locales traditionnelles et/ou des sources faisant autorité (par exemple, parc national, conservation de la nature, aire de conservation des communautés autochtones, APAC, etc.)?</p>	<p><b>Substantiel</b></p>	<p><b>Modéré</b></p> <p>Le projet est situé à proximité d'une aire protégée et les installations connexes auront un impact direct, à moins que le projet ne soit modifié</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer le respect de la portée des activités humaines autorisées dans la zone spécifique (généralement des zones tampons à la périphérie des zones protégées) ;</li> <li>• <i>Application des directives du FIDA et des directives nationales d'approvisionnement en matériaux naturels pour la construction des bâtiments/équipements de production ;</i></li> <li>• <i>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la conformité avec la législation environnementale nationale complétée par la norme<sup>1</sup> des PESEC le cas échéant ;</i></li> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US ;</i></li> <li>• <i>Pour les spécifications techniques, prévoir la faisabilité de la prescription de produits portant un label écologique et de bois d'origine légale pour la construction et la fabrication de meubles (certificat d'origine de forêts à gestion durable).</i></li> </ul>

<p><b>1.6</b> Le projet pourrait-il impliquer ou entraîner l'introduction ou l'utilisation d'espèces exotiques envahissantes de la flore et de la faune, qu'elles soient accidentelles ou intentionnelles ?</p>	<p><b>Modéré</b></p>	<p><b>Mineure</b></p> <p>Faible potentiel d'introduction d'espèces envahissantes de la flore ou de la faune, mais des contrôles stricts sont en place et la probabilité d'invasion est donc faible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la législation environnementale nationale ;</i></li> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US</i></li> </ul>
<p><b>1.8</b> Le projet pourrait-il impliquer ou conduire à une passation de marché par l'intermédiaire de fournisseurs primaires de matériels de ressources naturelles ?</p>	<p><b>Substantiel</b></p>	<p><b>Major</b></p> <p>Le projet peut éventuellement nécessiter l'approvisionnement en ressources naturelles par l'intermédiaire de fournisseurs primaires, et l'extraction des ressources est strictement réglementée. Des alternatives à l'approvisionnement en ressources naturelles par l'intermédiaire de fournisseurs primaires existent.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Spécifications techniques à inclure dans les documents d'appel d'offres pour l'achat de matériel de ressources naturelles, celles-ci peuvent inclure des matériaux d'origine éthique ;</i></li> <li>• <i>Application des directives du FIDA et des directives nationales d'approvisionnement en matériaux naturels pour la construction des bâtiments/équipements de production ;</i></li> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US ;</i></li> <li>• <i>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la conformité avec la législation environnementale nationale complétée par la norme1 des PESEC le cas échéant.</i></li> </ul>
<p><b>Utilisation efficiente des ressources et prévention de la pollution</b></p>	<p><b>Niveau des risques</b></p>	<p><b>Conséquence</b></p>	<p><b>Recommandations pour les passations de marchés</b></p>
<p><b>2.1</b> Le projet pourrait-il impliquer ou entraîner le</p>	<p><b>Faible</b></p>	<p><b>Mineure</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Les fournisseurs d'engrais et de pesticides seront tenus d'opérer conformément aux</i></li> </ul>

<p>rejet de polluants dans l'environnement en raison de circonstances routinières ou non routinières susceptibles d'avoir des effets négatifs locaux, régionaux et/ou transfrontaliers ?</p>		<p>Des polluants notamment les pesticides et les engrais chimiques seront appliqués et peuvent potentiellement entraîner la pollution des eaux. Il en est de même pour le rejet des effluents provenant des unités de transformation qui pourront entraîner de pollutions localisées.</p> <p>La pollution de l'air par la circulation routière sur les pistes en saison sèche pour les riverains.</p> <p>Mais les systèmes de traitement sont éprouvés et vérifiés et le milieu récepteur a une capacité d'absorption importante.</p>	<p><i>normes de sauvegarde SECAP, avec utilisation des codes OMS/FAO pour la sécurité de l'étiquetage, de l'entreposage, de l'application et de l'élimination des pesticides ;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Les spécifications techniques indiqueront les systèmes d'élimination des eaux usées et des déchets solides conformément aux codes nationaux ;</i></li> <li>• <i>Au niveau de l'évaluation prévoir un système de points de mérite pour récompenser les offres proposant des spécifications supérieures aux exigences minimum ;</i></li> <li>• <i>Lister les produits chimiques homologués et autorisés ;</i></li> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US ;</i></li> <li>• <i>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la conformité avec la législation environnementale nationale complétée par la norme<sup>2</sup> des PESEC le cas échéant.</i></li> </ul>
<p><b>2.4</b> Le projet pourrait-il impliquer ou entraîner une consommation importante de matières premières, d'énergie et/ou d'eau ?</p>	<p><b>Modéré</b></p>	<p><b>Mineure</b></p> <p>Le projet nécessitera le captage et le prélèvement d'eau à des fins d'irrigation et dans les unités de transformation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>L'approvisionnement en matières premières sera effectué de manière éthique avec des instructions pour l'utilisation des sources d'énergie renouvelable à inclure dans les documents d'appel d'offres correspondants ;</i></li> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US ;</i></li> </ul>

		avec des impacts mineurs sur la ressource. Ces impacts peuvent être gérés de manière appropriée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la conformité avec la législation environnementale nationale complétée par la norme2 des PESEC le cas échéant.</i></li> </ul>
<b>2.6</b> Le projet pourrait-il impliquer des apports d'engrais et d'autres agents modificateurs ?	<b>Modéré</b>	<b>Modérée</b> Le projet nécessite l'utilisation de pesticides, mais des options sont disponibles pour remplacer les pesticides potentiellement polluants par des alternatives.	<p><i>Les fournisseurs d'engrais et de pesticides seront tenus d'opérer conformément aux normes de sauvegarde SECAP</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US ;</i></li> <li>• <i>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la conformité avec la législation environnementale nationale complétée par la norme2 des PESEC le cas échéant.</i></li> <li>• <i>Prévoir dans les spécifications techniques : <b>1)</b>- l'utilisation portant un label écologique qui minimise l'utilisation de substances dangereuses et la production d'émissions dangereuses ; <b>ii)</b>- l'utilisation d'appareils et de structures ayant un bon rendement énergétique ; <b>iii)</b>- l'utilisation des codes OMS/FAO pour la sécurité de l'étiquetage, de l'emballage, de la manutention, de l'entreposage, de l'application et de l'élimination des pesticides.</i></li> </ul>
<b>2.7</b> Le projet pourrait-il impliquer ou conduire à l'achat, à la fourniture et/ou à l'utilisation de pesticides sur les cultures, le bétail,	<b>Modéré</b>	<b>Mineure</b> Le projet nécessite l'utilisation de pesticides, mais des options sont disponibles pour	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Le projet ne fournira ni n'achètera de pesticides contenant des ingrédients actifs interdits ou restreints en vertu des traités et accords internationaux applicables, ou répondant aux critères de cancérogénicité, mutagénicité ou toxicité pour la reproduction, tel qu'établi par les organismes internationaux compétents ;</i></li> </ul>

l'aquaculture ou la foresterie ?		remplacer les pesticides potentiellement polluants par des alternatives.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Se référer à la liste des pesticides homologués dans les dossiers d'appel d'offre ;</i></li> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US ;</i></li> <li>• <i>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la conformité avec la législation environnementale nationale complétée par la norme2 des PESEC le cas échéant.</i></li> </ul>
<b>2.9</b> Le projet pourrait-il concerner l'élevage – systèmes extensifs et intensifs et produits animaux (lait, peaux, viande, etc.) ?	<b>Modéré</b>	<b>Mineure</b> Le projet prévoit la promotion de systèmes d'élevage résilients ; l'appui aux dispositifs de santé animale de proximité (volailles & petits ruminants) ; l'installation de provenderies. Le projet soutiendra également la mise en place des petits abattoirs. Ces activités sont à petit l'échelle ciblant les ménages ruraux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Prise en compte de sauvegarde environnementale et sociale dans la mise en place des infrastructures relative à la santé animale</i></li> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US ;</i></li> <li>• <i>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la conformité avec la législation environnementale nationale complétée par la norme2 des PESEC le cas échéant.</i></li> </ul>
<b>Patrimoine Culturel</b>	<b>Niveau des risques</b>	<b>Conséquence</b>	<b>Recommandations pour les passations de marchés</b>

<p><b>3.1</b> Le projet pourrait-il être situé dans des zones considérées comme ayant des valeurs archéologiques (préhistoriques), paléontologiques, historiques, culturelles, artistiques et religieuses ou contenant des caractéristiques considérées comme un patrimoine culturel essentiel ?</p>	<p><b>Faible</b></p>	<p><b>Négligeable</b></p> <p>Le projet n'est pas situé dans une zone considérée comme ayant des valeurs archéologiques (préhistoriques), paléontologiques, historiques, culturelles, artistiques et religieuses ou contenant des caractéristiques considérées comme un patrimoine culturel essentiel.</p>	<p>N/A</p>
<p><b>3.2</b> Le projet pourrait-il affecter directement ou indirectement les droits, les terres, les ressources naturelles, les territoires, les moyens de subsistance, les connaissances, le tissu social, les traditions, les systèmes de gouvernance et la culture ou le patrimoine (matériel et immatériel) des peuples autochtones ?</p>	<p><b>Modéré</b></p>	<p><b>Mineure</b></p> <p>Impact mineur sur la population autochtone. Aucun dommage ou perte d'accès aux terres, biens, ressources et/ou patrimoine culturel autochtones.</p>	<p>N/A</p>
<p><b>3.4</b> Le projet pourrait-il avoir ou avoir des répercussions négatives sur des sites, des structures ou des objets ayant des valeurs historiques, culturelles, artistiques, traditionnelles ou religieuses ou des formes</p>	<p><b>Faible</b></p>	<p><b>Négligeable</b></p> <p>Le projet n'est pas situé dans une zone considérée comme ayant des valeurs archéologiques (préhistoriques), paléontologiques, historiques, culturelles, artistiques et religieuses ou</p>	<p>N/A</p>

culturelles intangibles (p. ex. connaissances, innovations, pratiques)? (Remarque : les projets visant à protéger et à conserver le patrimoine culturel peuvent également avoir des impacts négatifs par inadvertance)		contenant des caractéristiques considérées comme un patrimoine culturel essentiel.	
<b>3.6</b> Le projet pourrait-il impliquer ou conduire à l'utilisation de formes matérielles et/ou immatérielles (par exemple, pratiques, savoirs traditionnels) du patrimoine culturel à des fins commerciales ou autres ?	<b>Modéré</b>	<b>Négligeable</b>  Le projet n'est pas situé dans une zone considérée comme ayant des valeurs archéologiques (préhistoriques), paléontologiques, historiques, culturelles, artistiques et religieuses ou contenant des caractéristiques considérées comme un patrimoine culturel essentiel.	N/A
<b>Peuples Autochtones</b>	<b>Niveau des risques</b>	<b>Conséquence</b>	<b>Recommandations pour les passations de marchés</b>
4.1 Le projet pourrait-il opérer dans des secteurs Le projet pourrait-il être implanté dans des zones où les peuples autochtones sont présents (y compris la	<b>Substantiel</b>	<b>Modérée</b>  Le projet opère dans des secteurs où on peut avoir un impact modéré sur les populations autochtones, car il est situé à une distance de navettage des	<i>Lors de l'identification des sites pour la construction d'infrastructures rurales, il faut envisager de préserver le site des peuples autochtones qui seront Spécifier dans les clauses des dossiers d'appel d'offres et s'assurer que :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US</i></li> </ul>

zone d'influence du projet) ?		communautés autochtones et parce qu'il offre des emplois aux populations autochtones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la conformité avec la législation relative aux peuples autochtones complétée par la norme<sup>4</sup> des PESEC le cas échéant.</li> </ul>
<b>4.5</b> Le projet pourrait-il avoir des répercussions sur le patrimoine culturel des peuples autochtones, notamment par la commercialisation ou l'utilisation de leurs connaissances et pratiques traditionnelles ?	<b>Modéré</b>	<b>Modérée</b>  Le projet serait plus rentable s'il avait une composante commerciale, mais ce n'est pas nécessaire.	N/A
<b>Travail et conditions de travail</b>	<b>Niveau des risques</b>	<b>Conséquence</b>	<b>Recommandations pour les passations de marchés</b>
<b>5.3</b> Le projet pourrait-il impliquer des enfants (a) en dessous de l'âge minimum d'emploi défini au niveau national (généralement 15 ans) ou (b) au-dessus de l'âge minimum d'emploi défini au niveau national mais en dessous de l'âge de 18 ans dans des activités soutenues ou dans des chaînes de valeur ?	<b>Substantiel</b>	<b>Modérée</b>  Le projet n'opère pas dans des secteurs ou des chaînes de valeur où le travail des enfants était évident dans le passé. Le statut de la réglementation du travail forcé n'est actuellement pas clair.	<p><i>Spécifier dans les clauses des dossiers d'appel d'offres des entreprises l'interdiction de travail d'enfants en se référant aux directives de l'OIT sur l'âge de travail et sur la législation nationale portant sur cette question.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Spécifier dans les clauses des dossiers d'appel d'offres des entreprises toute forme de discrimination et de travail forcé, et le respect de la loi nationale de la RDC en la matière ;</i></li> <li><i>Respecter les normes fondamentales du travail de l'OIT (pas de travail des enfants ou de travail forcé ; égalité des chances, non-discrimination et liberté d'association) ;</i></li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US ;</i></li> <li>• <i>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la conformité avec la législation complétée par la norme5 des PESEC le cas échéant.</i></li> </ul>
<p><b>5.4</b> Le projet pourrait-il :</p> <p>(a) opérer dans un secteur, une zone ou une chaîne de valeur où les producteurs et autres travailleurs agricoles sont généralement exposés à des risques professionnels et de sécurité importante, et/ou (b) promouvoir ou utiliser des technologies ou des pratiques qui posent des problèmes de sécurité et de sécurité au travail ? risques pour la santé (SST) pour les agriculteurs, les autres travailleurs ruraux ou les populations rurales en général ?</p>	<b>Substantiel</b>	<b>Modérée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Spécifier dans les clauses des dossiers d'appel d'offres des entreprises l'interdiction de travail d'enfants en se référant aux directives de l'OIT sur l'âge de travail et sur la législation nationale portant sur cette question.</i></li> <li>• <i>Spécifier dans les clauses des dossiers d'appel d'offres des entreprises toute forme de discrimination et de travail forcé, et le respect de la loi nationale de la RDC en la matière ;</i></li> <li>• <i>Respecter les normes fondamentales du travail de l'OIT (pas de travail des enfants ou de travail forcé ; égalité des chances, non-discrimination et liberté d'association) ;</i></li> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US ;</i></li> <li>• <i>Les dossiers d'appel d'offres prescriront la conformité avec la législation complétée par la norme5 des PESEC le cas échéant.</i></li> </ul>

<b>Santé, sûreté et sécurité communautaires</b>	<b>Niveau des risques</b>	<b>Conséquence</b>	<b>Recommandations pour les passations de marchés</b>
<p><b>6.3</b> Existe-t-il une possibilité de dommages ou de pertes dus à la défaillance d'éléments structurels du projet (par exemple, effondrement de bâtiments ou d'infrastructures) ?</p>	<p><b>Faible</b></p>	<p><b>Négligeable</b></p> <p>Le projet se déroule dans des bâtiments ou d'autres infrastructures dont la structure a été vérifiée de manière indépendante</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>
<p><b>6.5</b> Le projet pourrait-il impliquer ou entraîner le transport, le stockage et l'utilisation et/ou élimination des matières dangereuses ou dangereuses (par exemple, explosifs, carburant et autres chimiques pendant la construction et l'exploitation) ?</p>	<p><b>Modéré</b></p>	<p><b>Mineure</b></p> <p>Le projet n'a qu'une implication mineure dans le transport, le stockage et l'utilisation et/ou l'élimination des matières dangereuses ou dangereuses, et la réglementation des matières dangereuses est efficace.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>
<p><b>6.7</b> Le projet pourrait-il entraîner un potentiel de violence sexiste, y compris le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels, en raison de</p>	<p><b>Modéré</b></p>	<p><b>Mineure</b></p> <p>Des changements modérés dans la dynamique communautaire peuvent entraîner un potentiel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Application et respect du plan d'action genre aux fournisseurs et pourvoyeurs de service ;</i></li> <li>• <i>Inclure dans les clauses générales des dossiers d'appel d'offres des fournisseurs, des sous-traitants et des prestataires de services, le respect : (i) de la politique du FIDA en matière de prévention et de réponse au</i></li> </ul>

l'afflux de main-d'œuvre, de la redistribution des terres ou d'autres actions qui modifient la dynamique communautaire ?		accru de violence sexiste ou d'exploitation sexuelle. Les interventions contre la violence sexiste sont intégrées dans la conception du projet.	<i>harcèlement sexuel, à l'exploitation et aux abus sexuels et des références obligatoires aux politiques de sécurité seront incluses dans les documents d'appel d'offres et les contrats conclus ; et (ii) de la loi nationale malgache relative à la lutte contre la violence basée sur le genre.</i>
<b>6.8</b> Le projet pourrait-il entraîner une augmentation du trafic ou une modification de la fluidité du trafic ?	<b>Substantiel</b>	<b>Modérée</b> Modifications modérées des volumes de trafic ou modifications du flux de trafic. Le risque de blessure ou de décès est réduit grâce à une bonne conception et à la mise en œuvre de protocoles de sécurité. Nouvelle construction, réhabilitation ou mise à niveau des routes rurales.	<i>Inclure la prise en compte dans les documents d'appel d'offre et le contrat des prestataires de services les mesures sécuritaires liées à l'augmentation du trafic, notamment l'ensemble de signalisation conformément au code de la route nationale.</i>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Utiliser les DAO FIDA/non-FIDIC pour les AOI concernant des contrats d'un montant inférieur à 5 millions de dollars US ;</i></li> </ul>
<b>6.9</b> Le projet pourrait-il entraîner un afflux de travailleurs du projet ?	<b>Modérée</b>	<b>Mineure</b> Le projet nécessite l'emploi d'une nouvelle main-d'œuvre dans les différentes sphères d'activités. Les travailleurs peuvent provenir des communautés locales, de	<i>Application des politiques sur les conditions de travail de la main-d'œuvre et des stratégies de ciblage dans le cadre du projet.</i>  <i>Inclure dans les conditions contractuelles que l'afflux de travailleurs provenant de zones extérieures à la zone du projet sera limité au strict minimum.</i>

		sorte que l'afflux est réduit au minimum et que les risques sont efficacement gérés.	
<b>6.10</b> Le projet pourrait-il impliquer ou entraîner l'engagement de personnel de sécurité pour protéger les installations et les biens ou pour appuyer les activités du projet ?	<b>Faible</b>	<b>Négligeable</b> Un petit nombre de membres du personnel de sécurité sont nécessaires, mais ils sont bien formés et des protocoles sont en place.	N/A
<b>Réinstallation physique et économique</b>	<b>Niveau des risques</b>	<b>Conséquence</b>	<b>Recommandations pour les passations de marchés</b>
<b>7.4</b> Le projet pourrait-il avoir des impacts ou des changements sur les régimes fonciers et/ou les droits de propriété/droits coutumiers communautaires sur les terres, les territoires et/ou les ressources ?	<b>Modéré</b>	<b>Mineure</b> Le projet entraînera des impacts mineurs ou des modifications des accords fonciers et/ou des droits de propriété/droits coutumiers communautaires. Des recours juridiques et d'autres formes d'arbitrage/de résolution de conflits sont disponibles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Spécifier dans les clauses des dossiers d'appel d'offres nationaux de l'emprunteur (complétés par les normes PESEC).</i></li> </ul>

	<b>Niveau des risques</b>	<b>Conséquence</b>	<b>Recommandations pour les passations de marchés</b>
<b>8.1</b> L'investissement pourrait-il être accordé à une institution qui n'a pas mis en place de politiques environnementales et sociales et de système de gestion environnementale et sociale (SGES) associé (transparent, accessible au public) ?	<b>Modéré</b>	<b>Mineure</b>  Le projet appuiera le Fonds de développement agricole (FDA) et les institutions de microfinance partenaires. Ces derniers n'ont pas un SGES opérationnel en place. Mais le projet se propose d'accompagner ses partenaires de mise en œuvre à la prise en compte du SGES.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Recrutement d'un consultant pour l'élaboration d'un SGES spécifique au FDA et aux IMF ;</i></li> <li>• <i>Intégration des critères de sauvegarde environnementale et sociale dans la sélection des prestataires y compris les institutions de microfinance.</i></li> </ul>
<b>8.2</b> L'investissement pourrait-il être accordé à une institution dont les capacités sont insuffisantes (c'est-à-dire un personnel non qualifié, par exemple un responsable SE pour mettre en œuvre le SGES) ?	<b>Modéré</b>	<b>Modéré</b>  Le projet prévoit accorder des subventions à court partage aux jeunes entrepreneurs à travers le FDA et les IMF. Ces derniers nécessiteront un renforcement de capacité de leur disposition de sauvegarde environnementale et sociale.	<i>Intégration de critères de sauvegarde environnemental, sociale et climatique dans la sélection des plans d'affaire des jeunes entrepreneurs, la sélection des centres d'incubation ainsi dans le contrat de prestation de service avec le FDA.</i>

## Leçons apprises des autres projets en RDC

**51.** Les Projets jusqu'ici financés par le FIDA se caractérisent par un nombre élevé de petits marchés, exécutés dans diverses zones rurales éparpillées. Or, le secteur privé reste faible et fragilisé par les récentes crises économiques et/ou sanitaires.

Des réflexions doivent être menées en termes d'approche et de principe d'intervention des nouveaux Projets. A cet effet, les points suivants méritent d'être approfondis.

- ☞ Comment diminuer annuellement le nombre de marchés, tout en assurant un montant correspondant au volume de décaissement escompté ? Le regroupement des activités / marchés peut être une solution, car cela intéresserait sûrement les firmes ayant une assise solide, mais cela risque de se heurter au point suivant.
- ☞ Le principe de pérennisation des actions implique forcément à coopérer avec des Partenaires de proximité et/ou de relever la capacité des petits acteurs locaux pour en faire des Partenaires pérennes. Comment alors concilier le concept du faire-faire ou faire-avec (principe de délégation de maîtrise d'ouvrage ou d'œuvre) avec des compétences, aptitudes, et capacités limitées en zones rurales ? L'idée d'un appui dégressif assorti de transfert de compétences devrait être instaurée et mise en avant dès le démarrage pour éviter les comportements opportunistes de certains acteurs.

**52.** Dans cette optique, un projet à plusieurs phases serait plus indiqué que plusieurs projets complémentaires pour le maintien des acquis, et apprécier les impacts des interventions dans la durée, tout en évitant des ruptures au niveau des Partenaires / bénéficiaires.

**53.** Comme tout projet, l'équipe exécutive est assez restreinte, et généralement sectorisée. Les contraintes et retards s'observent notamment dans l'évaluation des offres, car en sus de leurs tâches habituelles, les techniciens sont souvent en mission. Ainsi, tout nouveau Projet gagnerait en capacité et célérité en valorisant les compétences des Agents du Ministère de tutelle, en termes d'appui ponctuel (voire permanent) dans toutes les phases d'exécution de la Passation des Marchés, dont notamment dans l'évaluation des offres/propositions, et aussi dans la validation des livrables. Le traitement de ces Agents devrait être clairement bien défini lors de la conception.

**54.** Dans le contexte actuel de précarité et instabilité où l'évolution des prix est palpable, et non-maitrisable, une actualisation périodique des estimations (en termes de besoins et de montant) devrait être systématique pour éviter les procédures infructueuses suite à des prix exorbitants. Par ailleurs, les modèles de consultation pourraient prévoir des clauses de variation de quantité avant même l'attribution de contrat notamment sur les consultations de fournisseurs ou demande de prix.

**55.** Le recours à la décentralisation de la passation des marchés devrait être envisagée de façon formelle. Toutefois, cela devrait être mené de concert avec les mesures suivantes :

- ☞ Adoption prioritaire des modèles de dossier d'appel à la concurrence et de modèles de rapport d'évaluation du FIDA, en version française (langue officielle de travail dans le pays). Cela éviterait beaucoup de confusions en cas de divergences entre les règles du FIDA et celles des Marchés Publics.
- ☞ Clarification des rôles et attributions du Responsable National de la Passation des Marchés dans la supervision / suivi des processus conduits au niveau

régional, ainsi que de ses homologues au niveau régional dans l'exécution de la passation des marchés.

- ☞ Instauration d'une Commission Spécifique au sein du Ministère de tutelle pour le suivi et le contrôle de l'exécution de la passation des marchés pour le compte des financements du FIDA.

**56.** En RDC, les personnels compétents et en particulier en Passation des Marchés sont de plus en plus rares (en témoignent plusieurs appels à candidatures pour le poste chaque mois). Tout Projet devrait ainsi, être non seulement attractif, mais prévoir des recyclages / formations / cliniques périodiques de son personnel, ainsi que de toute entité contribuant à l'exécution de la passation des marchés (PRMP, UGPM, etc.).

### **Activités de passation des marchés dans le cadre des composantes des projets**

**57.** Plusieurs acquisitions de biens et services sont prévus au cours des 18 premiers mois au niveau de toutes les composantes conformément au PTBA et au PPM joints en annexe. Ces activités feront l'objet de la publication d'un avis général de passation des marchés pour tous les marchés importants par catégorie.

**58.** Ces acquisitions porteront entre autres sur :

- Catégorie Biens/équipements :

Acquisition de 15 stations wagons, 19 Pick-Up, 72 Motos, 8 bateaux (Canots rapides), 240 Motocyclettes et 120 vélos, acquisition de 8.000 kits de semences, 200 kits de pêches, matériels d'alovins de base, de matériels didactique (boîtes à outils), foyers améliorés, d'équipements d'incubation, 150 séchoirs de produits maraîchers, acquisition de matériel informatique et de bureautique.

- Catégorie Travaux :

Travaux d'exécution et équipement de poste d'eau autonome (forage, réservoir, borne fontaine, etc...), travaux de construction de marchés Agricoles et de réhabilitation d'infrastructures, travaux de réhabilitation et d'aménagement de port sur rivières, travaux de réhabilitation des centres d'incubation, travaux de construction 4 MDG (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2), travaux de construction de 2 Marchés de collecte (Mbanzangungu, phase 1), travaux de construction de 8 Marchés de collecte (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2), travaux de construction 1 MDG (Mbanzangungu, Phase 1), travaux de construction 4 MDG (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2), travaux de construction de 2 Marchés de collecte (Mbanzangungu, phase 1), travaux de construction de 8 MC (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2)

- Catégorie Services Consultatifs :

Recrutement d'un cabinet pour la Formation des animateurs/trices du processus de planification territoriale participative en deux sessions, recrutement d'une expertise technique pour un géoréférencement des cartes participatives, étude de faisabilité des aménagements proposés etc., recrutement de 72 animateurs/trices (3 par marchés) pour les conventions partenaires, recrutement d'un cabinet pour l'appui à la mise en place de pépinières d'arbres par des groupements, Convention avec INERA pour la production de semences de base et de pré-base de ( Manioc environ 8 millions de ML de bouture de base,

Maïs environ 12 tones, Maraîchers 1,5 tones environ, Legumineuses 21 Tones), recrutement d'un cabinet pour la sensibilisation sur la déforestation et sur l'utilisation du bambou pour le charbon de bois, Convention avec la SENASEM pour la formation des multiplicateurs de semences, animation de réseaux semenciers, recrutement de l'IITEA pour l'identification des 300 souches de semences de pré-bases, Renforcement de capacités et suivi technique des producteurs d'Alevins en partenariat avec INERA et la SENADEPA, Formation des formateurs des CEPs (ONGs, OPs, Services techniques), Organisation d'une enquête de référence sur les indicateurs de base nutritionnelle KAP, MDDW, Formation des formateurs sur les notions de base en terme de promotion de la nutrition et gestion des données , session d'Alphabétisation aux profits de 1000 femmes et Suivi accompagnement des actions d'alphabétisation (20 moniteurs/province) - INADES Formation, Elaboration de la stratégie genre, inclusion sociale,

Mise en oeuvre d'actions spécifiques liées aux Peuples autochtones et Personnes vivants en situation d'Handicap /f, Formation décentralisée des provinces sur l'élaboration des plans d'affaires, Recrutement d'une assistance technique pour appuyer la configuration opérationnelle et organisation des tests de produits financiers, Recrutement d'un cabinet pour les études techniques et contrôle (APS, APD, EIES, DAO) pour les MDG (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2), recrutement d'un cabinet pour les études technique et contrôle (APS, APD, EIES, DAO) (Mbanzangungu, phase 1), recrutement d'un cabinet pour les études technique et contrôle 8 MC (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2), recrutement d'un cabinet pour les études technique et contrôle AFD (Katoi/310, Kikwitt, phase 1) (Lukula, Mushie, phase 2).

### **C.3: DISPOSITIF DE SUIVI ET EVALUATION**

#### **Introduction**

433. La présente section du Manuel de mise en œuvre d'AVENIR décrit comment sera le SSE pour l'UGP, les outils et processus pour son bon fonctionnement. Il indique également les rôles et responsabilités des acteurs impliqués dans le fonctionnement du système. Il donne une base pour la préparation du manuel du SE qui sera complété au démarrage du projet.

#### **Principes du Système SSE d'AVENIR**

434. Le SSE d'AVENIR est pensé comme un système dynamique, efficace, participatif et transparent, capable d'assurer une communication fluide entre l'UGP et ses antennes. Le SSE c'est un outil de gestion qui sert à informer le coordinateur et le Coordinateur.trice adjoint-Responsable de Suivi et Evaluation (CA-RSE) et les différents acteurs concernés (notamment le Comité de Pilotage, le Ministère d'Agriculture et Ministères concernés, le FIDA et l'AFD), si la mise en œuvre se déroule comme prévu ou si des mesures correctives sont nécessaires. Ses objectifs principaux sont de :

- Être un outil pour la planification annuelle ;
- Suivre l'exécution des activités du Projet et informer en temps fixés (trimestrielle, annuelle, semestrielle) les avancements (physiques et financiers);
- Suivre les progrès sur les bénéficiaires;
- Rendre compte des réalisations en termes quantitatif et qualitatif aux différentes parties prenantes;
- Pouvoir évaluer les principaux effets du projet;
- Etre un moyen pour alimenter la gestion de savoir et la communication en capturant des réussites, innovations, problèmes d'exécution ou activités qui ne sont pas exciteuses.

#### **Cadre du fonctionnement et mise en œuvre du système**

435. Le SSE est encadré et aligné selon différents principes et systèmes qui répondent aux exigences du FIDA.

#### **La gestion axée sur les résultats (GAR)**

436. *La gestion axée sur les résultats (GAR)* est définie comme « l'orientation de toutes les actions et l'utilisation des ressources vers l'obtention de résultats clairement définis et démontrables. Elle accroît la transparence et la responsabilisation, ce qui permet aux interventions de se compléter mutuellement et d'éviter les chevauchements et le gaspillage.<sup>88</sup> » Elle met l'accent sur l'utilisation de l'information sur les résultats pour améliorer la prise de décision. Elle fournit un cadre pour évaluer le rendement, tirer des leçons de l'expérience et utiliser les ressources plus efficacement. Le FIDA promeut la GAR en son sein mais aussi dans la mise en œuvre de projets appuyés par l'organisation en ligne avec une tendance globale dans le secteur public et privé.

#### **Le Système SMRO (ORMS) du FIDA et son utilisation avec le cadre logique et les indicateurs**

437. En avril 2017, le Conseil d'administration du FIDA a approuvé la version révisée du SYGRI (SMRO), y compris les nouveaux « indicateurs de base (I.B) » standard pour les produits et les effets. L'inclusion des IB dans le cadre logique (CL) qui unifie les données des deux pays, conjointement avec ceux spécifiques du projet, aide à harmonisé les données et le rapportage, et créent une relation plus directe, un langage commun avec les besoins du FIDA pour le reportage corporatif.

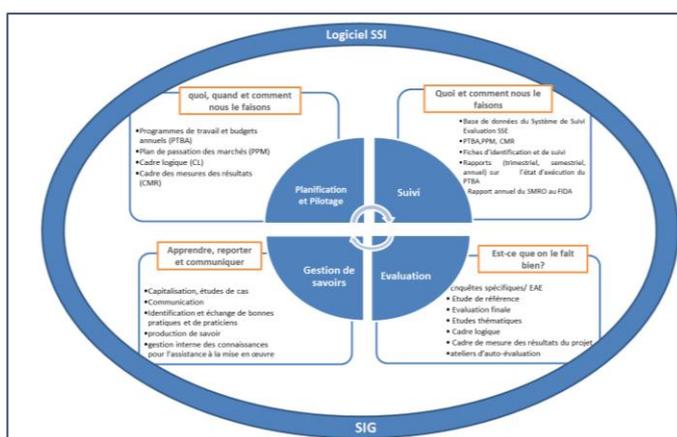
438. SMRO est une plateforme en ligne développée par le FIDA qui relie les résultats attendus à toutes les étapes des projets :

- Tous les cadres logiques sont insérés dans l'SMRO lors de la conception du projet avec des objectifs de base, des objectifs de la RMP et des objectifs finaux;
- Les progrès vers l'atteinte des résultats (tels que documentés dans les rapports de supervision);
- les résultats réellement atteints (tels qu'ils figurent dans les rapports d'achèvement des projets);
- Les IB feront l'objet d'un suivi tout au long du cycle du projet et seront agrégées pour fournir un instantané des résultats du FIDA à tout moment;
- Les données des résultats seront recueillies pendant la supervision et complétées à la fin de l'année (en mars) et chaque fois que le CL sera mis à jour dans SMRO.
- Le développement des enquêtes des effets annuels du FIDA (COI)89, destinées à fournir des conseils sur la manière de mesurer les indicateurs de base (IB) du FIDA au niveau des résultats, elles s'inscrivent dans une approche holistique visant à améliorer la mesure des résultats à tous les niveaux. Les directives sont en effet complémentaires à d'autres sources d'information ou études, telles que les enquêtes d'impact ou les systèmes de suivi et d'évaluation des projets.

### Présentation du SSE

439. Le SSE du projet s'articule autour de deux composantes techniques, et une composante de gestion et appui institutionnel. Le SSE s'articule autour de 3 piliers principaux : (i) la planification et pilotage, (ii) le suivi, (iii) et l'évaluation. Chacun d'entre eux a des parties prenantes, des outils de gestion clés et des produits attendus qui contribuent au fonctionnement du SSE et à l'atteinte de ses objectifs.

Figure 1. Système de Suivi et Évaluation.



### Outils de Planification et pilotage

440. Le projet utilisera comme outils de planification et suivi le cadre logique (CL) ainsi qu'un cadre de mesure des résultats (CMR) pour le suivi du Benin pour compléter le CL et avoir des détails de suivi. Sur l'opérationnelle, la planification et budgétisation des activités seront planifiés et exécutés sur la base d'un plan de travail et budget annuel (PTBA) pour 12 mois<sup>90</sup>, répondant aux normes habituelles du FIDA.

### Cadre logique

441. Le cadre logique (dans le DCP) est une composante majeure de l'approche GAR. Il décrit la logique du projet et définit les résultats clés. Comme déjà mentionné, le CL porte des indicateurs alignés avec le système SMRO (IB) en plus des indicateurs qui servent pour mesurer les résultats et effets du Projet. De plus, des indicateurs d'effets au niveau objectif de développement répondront aux ODDs au niveau régional et national, et seront mesurés indirectement à travers des études réalisées par des partenaires spécialisés dans les domaines.

442. Pour clarté, une table avec certains indicateurs, surtout IB sont détaillés pour éviter de la confusion

**Table 14. Estimation des certains indicateurs du cadre logique.**

Indicateur du Cadre logique	Explication	Mode d'estimation des chiffres
Pourcentage de ménages ayant une résilience accrue dans la zone d'intervention du projet	Score Card de résilience du IFAD PMI- méthodologie disponible et développé. On peut aussi considéré comme : nombre de ménages dont la valeur de l'indice de résilience a augmenté d'au moins 20 points de pourcentage à la fin du projet	
Producteur·trices déclarant avoir augmenté leur revenu agricole d'au moins 30% *	De la marge brute	
Nombre d'emplois nouveaux créés (2.2.1.)	Indicateur qui vise a estimer la performance du projet sur les jeunes	Le chiffre final parle des jeunes et femmes qui font partie des PME. Certaines PME sont individuels (environ 40% du total) et certains en groupement (environ 20 personnes par PME a redimensionner pendant la mise en œuvre)
Groupes soutenus dans la gestion durable des ressources naturelles et de risques liés au climat (3.1.1)	Avec la sous-composante 1.1	96 groupements qui font leurs plans d'aménagements. Estimation des 30 personnes qui participent directement a le développement et la gestion de ces plans dans les groupements et villages.
Hectares de terres soumis à une gestion résiliente au climat (3.1.4)		52 500 ha est l'estimation de 12500 5% de la forêt communautaire sécurisé mise en pratique de restauration) + 40% agroforesterie avec 1.5 ha par personne de CEPs  CEPs agropastorales des personnes avec 0.5 ha – 149 ha

Ménages recevant un soutien ciblé pour améliorer leur nutrition (1.1.8)	Activités ayant pour but spécifique d'améliorer ou de diversifier le régime alimentaire et la nutrition des ménages ciblés, et en particulier les femmes, cet indicateur fait référence au nombre de ménages bénéficiaires du projet ayant participé activement aux activités appuyées par le projet et spécialement conçues pour contribuer à l'amélioration de la nutrition de ces ménages, soit au cours des 12 mois précédents (rapport annuel), soit depuis le démarrage du projet (rapport cumulatif). Ces activités passent habituellement par des approches fondées sur l'agriculture et l'alimentation et améliorant la qualité, la diversité et la quantité (selon les besoins) de la consommation alimentaire des ménages.	Sous-composante 1.3 personnes directement touché par ces activités
Kilomètres de routes construites, refaites ou améliorées (2.1.5)	des pistes rurales en terre	

### **Cadre de mesure des résultats (CMR)**

443. Le Cadre de mesure des résultats est le tableau le plus complet du Projet (Annexe 3). Il intègre les indicateurs du CL avec les produits à suivre par le PTBA et d'autres indicateurs intermédiaires. Son but est d'être un outil pratique pour suivre l'avancement des activités et actions du projet au sein de l'UGP

### **Plan de Travail et Budget Annuel - PTBA**

444. Le projet sera exécuté sur la base d'un PTBA qui sera planifié annuellement et ajusté comme envisagé par l'UGP, sous réserve de l'approbation du FIDA. Le PTBA comprend : (i) une présentation de la planification financière pour l'année et les réalisations financières antérieures cumulées ; un état de l'origine et de l'utilisation des fonds (plan de décaissement) (ii) un PTBA descriptif, avec une description détaillée des activités prévues pour l'année sous programmation, les groupes à cibler, les modalités d'exécution, d'indicateurs de suivi des réalisations et des responsables d'activités et ses objectifs ; (iii) un tableau d'avancement physique ; (iv) un chronogramme de mise en œuvre des activités et (v) un Plan de passation des marchés (PPM). Le PTBA intègre les deux composantes techniques et la composante 3 de coordination et suivi-évaluation.

445. Les PTBA élaborés à partir de la deuxième année porteront sur une durée de 12 mois, et intégreront une synthèse des résultats obtenus et des contraintes rencontrées au cours de l'année précédente.

446. La formulation du PTBA sera effectuée par l'UGP en concertation participative avec les partenaires de mise en œuvre, pour valider et proposer des modifications à sa formulation. Il sera ensuite validé par le Comité de Pilotage une fois par an. Le PTBA du Projet sera soumis chaque année pour la non-objection du FIDA.

447. Pour suivre l'exécution des activités de chaque composante du Projet, trois indicateurs (taux) sont utilisés: le taux de réalisation des produits du PTBA, qui pourront aussi servir à alimenter le cadre logique; le taux d'exécution financière des activités réalisées et en réalisation, et le taux d'avancement physique des activités planifiées.

448. Le PTBA a une entrée financière et une physique qui doivent être alignées. Chaque activité doit être reliée à une ligne budgétaire et chaque ligne budgétaire est reliée à une activité. Pour que le suivi physique soit cohérent avec la planification et le suivi financier, l'application de codes communs est suggérée:

Désignation	Codification Exemple
<b>Composante</b>	1
<b>Sous-composante</b>	11
<b>Volet</b>	111
<b>Activité</b>	11101

Tableau 1. Exemple de codification des activités.

449. Le tableau d'avancement physique, sera organisé par composantes et sous-composantes et leurs activités respectives, afin de suivre leurs progrès et de les comparer avec les cibles finales et le PTBA en cours:

Tableau 2. Tableau de suivi et avancement de progrès physique.

Code	Produits	Indicateur produit	Unité	Cible PTBA	Réalizations PTBA		Taux d'atteinte sur PTBA	Réalizations cumulées	Cibles Finales
					nb	%			
1	Composante:								
11	Sous-composante :								
1101	Activité:								

450. Il est également utile pour le suivi des activités et des cibles du Projet, de disposer d'un tableau permettant de suivre et de compter en fonction des hypothèses et des estimations faites lors de la conception. Cela est également important pour obtenir un décompte correct désagrégé, ce qui facilite également l'établissement de rapports au FIDA, depuis les IB au niveau des produits jusqu'aux indicateurs de portée.

### Les étapes d'élaboration du PTBA

451. Chaque année l'exercice d'élaboration du PTBA est effectué, d'une durée de presque 6 mois, et organisé en différentes étapes au niveau pays:

452. **Etape diagnostique:** des consultations avec les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires sont faites par l'UGP. L'UGP analyse les conclusions des consultations envoyées par les antennes et analyse aussi les avancements de l'année en cours. En outre, il est essentiel que la collecte et l'analyse des données soient effectuées à ce stade et avant la formulation de la PTBA. La synergie entre les composantes devra être considérée dès ce stade pour s'assurer de la cohérence des activités. Sont responsables: Le Coordinateur/trice et le RSE- coordinateur adjoint. (septembre)

453. **Elaboration du PTBA :** Avec les consultations, propositions et analyse des données collectés du SSE, les responsables procéderont à l'élaboration et à la budgétisation du PTBA par antenne et après avec un consolidation globale. (octobre)

- Une réunion annuelle avec le Comité de Pilotage est organisée pour la validation du PTBA.

- Transmission du PTBA au FIDA **pour la non-objection** avant la fin de l'année. (fin novembre, début décembre.)
- Des modifications du PTBA pourront être proposées lors des missions de supervision.

### **Organisation des SSE**

454. Le CA-RSE est aussi la personne responsable de la bonne préparation des fichiers pour chaque partenaire et pour son assistant et de la mise à disposition de chacun. Les outils de collecte de données seront réalisés sur la base des indicateurs qui apparaissent dans le cadre logique, CMR, le tableau de suivi des bénéficiaires et le PTBA.

455. L'ensemble des outils sera référencé sous un tableau de suivi des outils avec un numéro et un titre pour chaque outil, où il sera indiqué:

- les données disponibles,
- la source de collecte,
- Le responsable du remplissage et la fréquence de remplissage.

456. Les outils seront principalement des fiches en format Word et des tableaux sous format Excel.

### **Acteurs du SSE**

457. Le présent tableau décrit les acteurs participant du SSE et leurs rôles respectifs.

### **Table 15. Roles des acteurs du SSE**

Niveau	Acteur	Rôle dans le SSE
Antenne	ONG partenaire CEP et plans d'aménagement et gestion des ressources naturelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collecte, saisie des données et transmission en Excel</li> <li>- Superviser et collecter les données sur CEP, plans d'aménagement, agroforesterie, ...</li> <li>- Elaborer des fiches de collecte spécifiques</li> <li>- Participer aux réunions de coordination et suivi,</li> <li>- Participer aux diagnostics pour la préparation du PTBA</li> <li>- Fournir les rapports trimestriels et annuels</li> <li>- Faciliter les enquêtes annuelles du projet (impliquant la mise en contact avec les personnes de l'échantillon),</li> <li>- Fournir toutes les données nécessaires en prévision des missions de supervision et des réunions de concertation au niveau des antennes</li> <li>- Assurer le suivi des activités sur le terrain en concertation avec l'équipe de l'Antenne,</li> <li>- Fournir l'information pour la capitalisation et la communication, identification des possibles échanges intra-région</li> <li>- collecter des données et transmettre en point GPS, notamment les plans d'aménagement et leur couverture</li> </ul>
	OPs faitières	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superviser et collecter les données sur la structuration des OP, le leadership et la maturité financière</li> <li>- Elaborer des fiches de collecte spécifiques,</li> <li>- Transmettre les fichiers Excel</li> <li>- Participer aux réunions de coordination et suivi,</li> <li>- Participer aux diagnostics pour la préparation du PTBA</li> <li>- Fournir les rapports trimestriels et annuels</li> <li>- Faciliter les enquêtes annuelles du projet,</li> <li>- Assurer le suivi des activités sur le terrain en concertation avec l'équipe de l'Antenne,</li> <li>- Fournir l'information pour la capitalisation et la communication, identification des possibles échanges intra-région</li> </ul>
	Direction Générale des routes, Développement rurale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superviser et collecter les données sur l'infrastructure (aménagements, pistes, marchés)</li> <li>- Transmettre les fichiers Excel</li> <li>- Participer aux réunions de coordination et suivi,</li> <li>- Participer aux diagnostics pour la préparation du PTBA</li> <li>- Fournir les rapports trimestriels et annuels</li> </ul>
	ONG partenaire Spécialisé en éducation nutritionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superviser et collecter données sur la sensibilisation à la nutrition et les sessions d'éducation nutritionnelle</li> <li>- Elaborer des fiches de collecte spécifiques</li> <li>- Transmettre les fichiers Excel importables dans le logiciel</li> <li>- Participer aux réunions de coordination et suivi,</li> <li>- Participer aux diagnostics pour la préparation du PTBA</li> <li>- Faciliter les enquêtes annuelles du projet avec les bénéficiaires concernés et de RMP et achèvement</li> <li>- Fournir les rapports trimestriels et annuels</li> </ul>
	ONG Spécialisé en échanges et marchés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superviser et collecter les données sur les plateformes multi-acteurs</li> <li>- Elaborer des fiches de collecte spécifiques,</li> <li>- Transmettre les fichiers Excel importables,</li> <li>- Participer aux réunions de coordination et suivi,</li> <li>- Participer aux diagnostics pour la préparation du PTBA</li> <li>- Fournir les rapports trimestriels et annuels</li> <li>- Faciliter les enquêtes annuelles du projet,</li> <li>- Assurer le suivi des activités sur le terrain en concertation avec l'équipe de l'Antenne,</li> <li>- Faciliter les enquêtes annuelles du projet avec les bénéficiaires concernés et de RMP et achèvement</li> <li>- Fournir l'information pour la capitalisation et la communication, identification des possibles échanges intra-région</li> </ul>
	ONG accompagnant des entreprises, usines farines et Usines UNIDO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superviser et collecter les données sur l'accompagnement des MER</li> <li>- Elaborer des fiches de collecte spécifiques</li> <li>- Transmettre les fichiers Excel au Antenne</li> <li>- Participer aux réunions de coordination et suivi,</li> <li>- Participer aux diagnostics pour la préparation du PTBA</li> <li>- Fournir les rapports trimestriels et annuels</li> <li>- Faciliter les enquêtes annuelles du projet avec les bénéficiaires concernés et de RMP et achèvement</li> <li>- Assurer le suivi des activités sur le terrain en concertation avec l'équipe de l'Antenne,</li> <li>- Faciliter les enquêtes annuelles du projet avec les bénéficiaires concernés et de RMP et achèvement</li> <li>- Fournir l'information pour la capitalisation et la communication, identification des possibles échanges intra-région</li> </ul>
	ONG technique nationales (ingénierie sociale et technique)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superviser et collecter les données désagrégées</li> <li>- Elaborer des fiches de collecte spécifiques,</li> <li>- Transmettre les fichiers Excel importables,</li> <li>- Participer aux réunions de coordination et suivi,</li> <li>- Participer aux diagnostics pour la préparation du PTBA</li> <li>- Fournir les rapports trimestriels et annuels</li> <li>- Faciliter les enquêtes annuelles du projet,</li> <li>- Assurer le suivi des activités sur le terrain en concertation avec l'équipe de l'Antenne,</li> <li>- Faciliter les enquêtes annuelles du projet avec les bénéficiaires concernés et de RMP et achèvement</li> <li>- Fournir l'information pour la capitalisation et la communication, identification des possibles échanges intra-région</li> </ul>

	Responsable Antenne/ Assistant SE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Animation des Comités de consultation par antenne,</li> <li>- Participation aux analyses des données,</li> <li>- Validation des rapports d'activités et proposition PTBA niveau antenne</li> <li>- Conduite des travaux de capitalisation</li> <li>- Responsable de la transmission des données au SSI</li> <li>- Favoriser la coordination et le développement des synergies</li> </ul>
<b>National/ UGP National</b>	Responsables de C1 et C2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrôle fiabilité données et validation finale des données consolidées dans le SSI pour la composante respective</li> <li>- Supervision spécifique du terrain</li> <li>- Participation aux analyses des données,</li> <li>- Contribution aux rapports d'activités et proposition PTBA niveau national</li> <li>- Participation aux travaux de capitalisation et identification des bonnes pratiques, possibles mises à l'échelle, et opportunités d'échanges</li> </ul>
	Gestion de Savoirs- SIG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui à l'utilisation de GPS à l'équipe concernée</li> <li>- Réalisation de cartographies selon les besoins du projet</li> <li>- Participation à la préparation de plans d'aménagement et ses évaluations avec le drone</li> <li>- Centralisation de toute l'information géoréférencée et son utilisation pour le SSE</li> <li>- Participation à la situation de référence, évaluation et suivi des infrastructures avec le drone et en SIG.</li> <li>- Assurer la capitalisation et gestion de l'information préparée par les experts et partenaires</li> <li>- Responsable de la gestion général des savoirs et de la communication</li> <li>- Diffusion et communication des leçons apprises, capitalisation des produits</li> </ul>
	RSE- Coordinateur /trice adjoint	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pilotage et appui à la conception de tous les outils relatifs au SSE,</li> <li>- Participation à la préparation du manuel et actualisation,</li> <li>- Contrôle Consolidation des données,</li> <li>- Sortie des tableaux de bord consolidés</li> <li>- Contrôle qualité du CMR, des rapports SMRO, de la qualité des indicateurs et statistiques du projet</li> <li>- Lancement et supervision de conduite des évaluations et enquêtes</li> <li>- Animation de l'élaboration du PTBA</li> <li>- Assiste les CRA au niveau méthodologique pour les travaux de Capitalisation et gestion des savoirs</li> <li>- Renforcement des capacités des parties prenantes du SSE</li> <li>- Support du SIG au SSE</li> <li>- Communication avec le consultant communication et surveillance de la gestion de savoirs</li> <li>- Supervision et animation de gestion de savoirs interne pour appuyer la mise en œuvre</li> <li>- Analyse des données de suivi</li> <li>- Rédiger les rapports semestriels et annuels</li> <li>- Assurer la disponibilité et qualité des données pour toutes les missions de supervision, RMP et achèvement</li> </ul>
	Responsable administratif et financier (RAF)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saisie des données financières dans le logiciel financier pour exportation ensuite dans le SSI et correspondance avec le suivi technique</li> <li>- Communication constante et échanges avec le RSE pour le suivi de la bonne correspondance entre technique et financier</li> <li>- Participation à la formulation du PTBA</li> <li>- Participation à la formulation des fiches et outils du SSE directement liés aux budgets.</li> </ul>
	Coordinateur/trice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervision général du SSE,</li> <li>- Suivi générale des activités, des bénéficiaires et des décasaiant,</li> <li>- Participe aux analyses des données,</li> <li>- Pilotage d'étude de référence</li> <li>- Valide les rapports d'activités et PTBA,</li> <li>- Vérification adéquation du SSE et des analyses avec la gestion du projet</li> <li>- Lancement des missions de RMP et achèvement</li> <li>Organisation des missions de supervision</li> </ul>
	Comité de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pilotage</li> <li>- Approuve le PTBA et les résultats</li> </ul>
	FIDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participe au comité de pilotage et missions de supervision, mission d'appui technique</li> <li>- Donne les Non-Objection des PTBA,</li> <li>- Valide les rapports annuels SMRO et cadre logique</li> <li>- Apporte une assistance technique</li> <li>- Participation aux évaluations de mi-parcours et achèvement</li> </ul>
<b>National</b>	Ministère de l'Agriculture Task force	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation aux missions de supervision, mi-parcours et achèvement du projet</li> <li>- Membre du CNP</li> <li>- Siège de la cellule d'appui technique</li> </ul>
	Comité de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pilotage</li> <li>- Approuve le PTBA et les résultats</li> </ul>
	FIDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participe au comité de pilotage et missions de supervision, mission d'appui technique</li> <li>- Donne les Non-Objection des PTBA,</li> <li>- Valide les rapports annuels SMRO et cadre logique</li> <li>- Apporte une assistance technique</li> <li>- Participation aux évaluations de mi-parcours et achèvement</li> </ul>

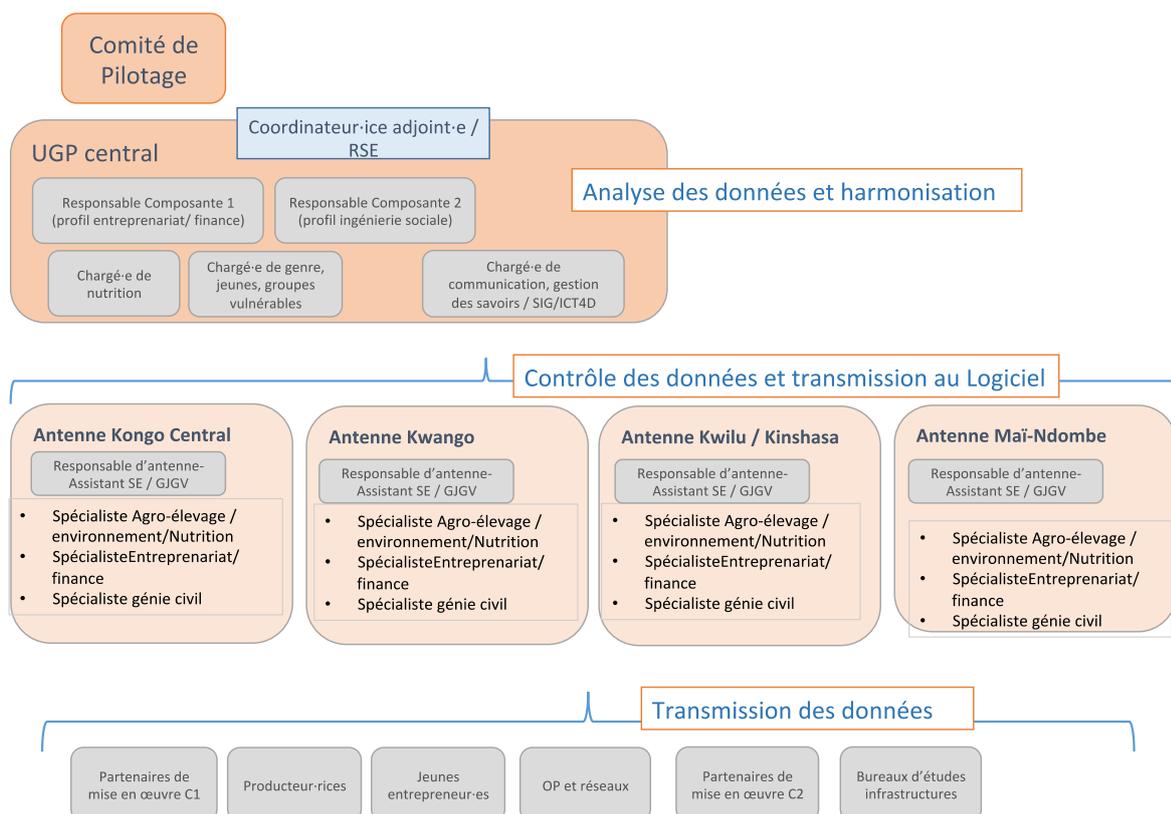


Figure 7. SSE d'AVENIR.

### Restitution et analyse des données et support de diffusion

458. Le SSE d'AVENIR intégrera également des outils périodiques notamment les PTBA qui constituent la base de planification opérationnelle du Projet, et les rapports périodiques d'avancement qui seront produits pour suivre l'évolution de la mise en œuvre du PTBA sur une fréquence trimestrielle, semestrielle et annuelle. Les rapports périodiques d'avancement consigneront (a) les résultats quantitatifs et qualitatifs atteints sur la période de rapportage, (b) l'analyse des résultats, (c) les problèmes rencontrés au cours de la période, (d) les mesures prises pour remédier à ces problèmes, (e) le programme d'activités proposé et les résultats escomptés au cours de la période suivante, et (f) la performance des structures impliquées dans la mise en œuvre du Projet.

459. Considérant l'importance que le FIDA accorde aux questions de genre et jeune, et afin de mieux renseigner les contributions du programme en matière d'équité de genre, d'autonomisation des femmes, d'inclusion et de promotion des jeunes, personnes en situation d'handicap et les peuples autochtones présentes dans le Maï-Ndombé, les indicateurs clés du SSE d'AVENIR seront renseignés et ventilés dans les catégories mentionnées.

460. Les parties prenantes du SSE sont également responsables de l'analyse des données ainsi que de la production de rapports qui varient en fonction de la fréquence nécessaire des informations requises par l'UGP. Une liste possible de rapports est présentée dans le tableau suivant :

**Table 16. Rapports SSE à soumettre.**

Rapports à soumettre	Fréquence de transmission	Responsable	Objectif	Destinataires
<b>Rapport d'activités semestriel</b>	Semestrielle	CA-RSE, Assistants RSE , RAF	Suivi de l'exécution des activités	<b>FIDA, Ministère d'Agriculture , AFD</b>
<b>Rapport d'activités annuel</b>	Annuelle, début de l'année suivante	CA-RSE, Assistants RSE , RAF, Plateformes Nationales Paysannes	Suivi de l'exécution des activités	<b>FIDA, Ministère d'Agriculture , AFD</b>
<b>Rapport enquêtes annuelles / EAE-COI</b>	3 mois suivant le début de l'enquête, toujours à la même période	CA-RSE/ASE /	Suivi des effets et produits du CL et CMR	<b>FIDA, Ministère d'Agriculture , AFD, UGP</b>
<b>Rapport de l'étude de référence</b>	1 fois, dans les premiers 5 mois	Prestataire	Ligne de base et sortie d'EAE	<b>FIDA, Ministère d'Agriculture , AFD, UGP</b>
<b>Rapport annuel /SMRO</b>	1fois/ an, avant mars	CA-RSE/ASE	Rendre compte au FIDA des indicateurs d'intérêt	<b>FIDA</b>
<b>Evaluation à mi-parcours</b>	Avant la RMP, 1 fois	Consultants/ prestataire	Donner des éléments pour l'évaluation a MP	<b>FIDA, Ministère d'Agriculture , AFD, UGP</b>
<b>Evaluation finale</b>	Avant l'achèvement du projet, dernière année	Consultants/ prestataire	Donner des éléments pour l'évaluation finale	<b>FIDA, Ministère d'Agriculture , AFD, UGP</b>
<b>Rapport d'achèvement</b>	Au plus tard dans les 6 mois suivant la date d'achèvement	Consultants/gouvernement/ FIDA	Evaluation finale du projet	<b>FIDA, Ministère d'Agriculture , AFD, UGP</b>
<b>Etats financiers</b>	Dans les 4 mois suivant la fin de l'année	RAF CPT/RFA	Suivi des états financiers	<b>FIDA, Ministère d'Agriculture</b>
<b>Rapports d'audit annuel</b>	Dans les 6 mois suivant la fin de l'année concernée	Auditeurs externes	Audit	<b>FIDA, Ministère d'Agriculture</b>
<b>Rapport trimestriel</b>	Chaque fin de trimestre,	-ASE, -ONGs, Plateforms regionales Paysannes,	Suivi des résultats Contrôle et supervision des activités	<b>Coordonnateur/trice, CA-RSE</b>
<b>Rapport semestriel</b>	Chaque fin de semestre	-ASE, - ONGs, Plateformes Nationales,	Suivi des résultats Contrôle et supervision des activités	<b>Coordonnateur/trice, CA-RSE</b>
<b>Rapport annuel</b>	Chaque année, fin de l'année où début de l'année suivante	ASE, Resp. des composantes, Responsable techniques - ONGs,	Suivi des résultats Contrôle et supervision des activités	<b>Coordonnateur/trice, CA-RSE</b>
<b>Rapport d'étude</b>	Chaque phase au terrain	Bureaux d'études	Suivi de situation	<b>Coordonnateur/trice, CA-RSE,</b>
<b>Rapport de suivi des travaux</b>	<b>mensuel</b>	<b>Entreprises contractés</b>	<b>état d'avancements des travaux</b>	<b>Coordonnateur,</b>

## **Réunions stratégiques pour le fonctionnement du SSE et la prise de décision :**

461. **Comité de pilotage :** il se réunit une fois par an et approuve et valide le PTBA ;

462. **Réunions de coordination mensuelles de l'UGP au niveau national :** Ces réunions doivent intégrer tous les Responsables et les Chargé-es (les responsables d'antennes peuvent se connecter à distance) pour suivre l'état d'avancement stratégique du Projet et les actions à mener. Ces réunions peuvent inviter des partenaires de mise en œuvre pour la bonne organisation et coordination des activités et pour identifier rapidement, s'il y a des difficultés et comment les résoudre.

463. **Réunions de coordination mensuelles au niveau des antennes :** pour suivre l'état d'avancement stratégique du Projet au niveau de chaque province et les actions à mener. Ces réunions intègrent tous les membres de l'antenne. Des membres du siège peuvent y participer (à distance ou en présentiel). Les partenaires de mise en œuvre et les STD peuvent être invités pour la bonne organisation et coordination des activités et pour identifier rapidement, s'il y a des difficultés et comment les résoudre.

## **Système de Suivi informatisé (SSI)**

464. Il est prévu qu'AVENIR travaille avec un Logiciel qui permettra de soutenir le dispositif de SE du projet, dont la base est gérée par un Système de gestion de base de données. Le logiciel devra permettre de renseigner à chaque niveau (stratégique, opérationnel et lié avec le financier) et en temps réel, l'équipe du Projet pour appuyer la GAR. Le système devra générer et actualiser les tableaux de bord avec toutes les informations nécessaires : suivi du PTBA (financier, technique et combiné), CMR, les suivis des bénéficiaires ainsi que différentes informations pertinentes pour le pilotage.

465. Le système est alimenté régulièrement à partir des données collectées par les partenaires de mise en œuvre et aussi par les données financières en provenance du logiciel comptable.

466. Gestion de données qui alimenteront le logiciel : La gestion des données se fera au niveau national sous la responsabilité du CA-RSE :

- - Collecte des données, traitement, analyse
- - Insertion et consolidation des données sur le logiciel de façon régulière
- - Suivi des tableaux de bord. A noter que chaque antenne pourra faire son propre tableaux de bord pour suivi les activités dans sa région plus en détail.
- - Contrôle des données et analyse avec confrontation avec les données financières,
- - Sortie des tableaux de bord et PTBA.

## **Système d'information Géographique (SIG)**

467. Le SIG sera pris en charge par le/la Chargé-e de la Gestion de Savoirs et sera en communication et relation constante avec tout l'équipe de Projet, surtout en appuyant le suivi et évaluation et la production des études spécifiques si requis. Il/elle utilisera un logiciel spécialisé de type SIG (QGIS, ArcGIS, etc.) et sera aussi chargé-e de l'utilisation du drone et la production du matériel lié.

468. Il/elle prendra des informations cartographiques de base produits durant la conception du Projet et travaillera sur:

- La mise à jour de ces données cartographiques;
- La participation active dans l'identification et réalisation de plans d'aménagements et leurs suivis à mi- parcours e à son achèvement (drone+ cartographies), incluant la localisation des périmètres, et toutes les aires d'aménagements;
- La supervision et l'appui de l'utilisation du GPS et la prise des points GPS par l'équipe selon besoins;
- L'utilisation du SIG incluant le drone pour la base et suivi des aménagements des infrastructures (marchés, routes, etc). Pour les routes le "phototagging", pourra être utilisé, en donnant une visualisation georeferencée des évolutions des routes;
- La production du matériel et appui aux études selon besoins, incluant une utilisation pour la gestion des savoirs quand pertinent.

469. Le SIG permettra ainsi de faire le suivi cartographique des activités, et particulièrement les activités relatives à la régénération et la gestion durable des ressources naturelles, mais aussi, les infrastructures de marché, les pistes de désenclavement, etc. Des formations sur SIG (compréhension du système et lecture de cartographie, utilisation du GPS) seront aussi données à l'équipe de projet et aux techniciens impliqués dans le suivi des interventions sur site.

## **Mécanismes de suivi-évaluation**

### **Système d'évaluation**

470. Le suivi-évaluation d'AVENIR reposera sur deux types de mécanismes complémentaires: un suivi interne permanent et des suivi-évaluations externes ponctuelles et périodiques.

#### **Suivi interne.**

471. Le suivi interne permanent des activités sera mené par l'équipe de coordination du programme et les partenaires de mise en œuvre. Il reposera sur l'exploitation des tableaux de bord et états de sortie générés par le logiciel comptable et des bases de données SE, sur les réunions de Management (réunions de Coordination) trimestrielles/les réunions mensuelles et hebdomadaires aux niveaux national et dans les UGP, et sur les visites d'appui et de suivi de terrain effectuées par l'équipe de coordination.

472. Le suivi interne des résultats constituera la base pour l'élaboration des rapports d'avancement trimestriels, semestriels et annuels requis par le FIDA et/ou le Gouvernement pour l'ensemble du programme, ainsi que les rapports intermédiaires produits mensuellement au niveau des UGP. Le suivi interne permanent s'appuiera également sur des ateliers bilans d'auto-évaluations qui seront réalisés sur une base annuelle afin d'évaluer l'avancement de la mise en oeuvre du PTBA de l'année en cours et de soutenir l'élaboration du PTBA de l'année suivante.

### **Evaluation interne**

#### **Ateliers d'auto-évaluation avec les bénéficiaires**

473. A la mi-parcours et avant l'achèvement du projet, il est prévu de réaliser des ateliers d'auto-évaluation, une par site (autour de chaque marché) avec les parties prenantes des deux composantes. Il est recommandé de le faire en deux étapes : en premier lieu, deux ateliers séparés avec les bénéficiaires de la composante 1 et de la composante 2 profitant des plateformes nationales paysanne et des réseaux paysannes et des plateformes multipartites au niveau marchés. Par après, un atelier conjoint peut être organisé avec les groupes de bénéficiaires des deux composantes pour finaliser l'évaluation.

474. Ces ateliers d'une journée au moins devront avoir une représentation des différents groupes concernés et les animateurs devront assurer leur participation active. L'identification des bénéficiaires qui devront participer à ces ateliers se fera par l'intermédiaire des partenaires de terrain et de l'ingénierie sociale qui accompagneront tout le processus. Tout sera fait sous la tutelle du RSE de l'UGP.

475. Les ateliers ont pour objectif de faire un bilan par les bénéficiaires sur l'efficacité et l'efficacé des actions déjà menées et les effets déjà atteints, d'identifier des points de blocage et pistes de solutions, et d'amélioration des connexions territoriales et entre les deux composantes. Les ateliers à mi-parcours serviront à alimenter l'évaluation interne et la revue externe du projet à la mi-parcours qui pourront proposer des réajustements et réallocations. Les ateliers à l'achèvement, serviront d'évaluation finale pour tirer les leçons et alimenter l'atelier d'achèvement officiel.

476. Les résultats des ateliers d'auto-évaluation seront consolidés dans un rapport unique rédigé par le SE avec l'appui de l'AT d'ingénierie sociale.

#### **Etude socio-économique de référence (voir Annexe 1)**

477. L'étude de référence à l'objectif de :

- Collecter et analyser les données de référence dans la zone du projet pour ressortir les caractéristiques socio-économiques des ménages, dans la zone d'intervention du projet, en particulier en lien avec les zones de plateau et bas-fond et marchés déjà identifiés;
- Proposer des questionnaires pour suivre l'évolution d'indicateurs à renseigner dans des enquêtes à réaliser par le projet et/ou prestataire, incluant l'EAE et mi-parcours et achèvement;
- Renseigner les valeurs de référence pour certains indicateurs inscrits dans le cadre logique et le cadre de mesure des résultats du projet.

478. Cette étude doit être basée sur une approche genre, qui permette de mettre en évidence les différences socio-économiques au sein du ménage, entre femme et homme et par âge (jeunes). Cette étude inclura des études spécifiques citées ci-dessous.

#### **Etudes spécifiques incluses dans la situation de référence (annexe 1).**

479. Lors des enquêtes de ménage (de référence, à mi-parcours et finale), il est prévu de réaliser deux autres études qui seront couplées à l'étude de référence.

##### *Evolution de Revenus*

480. Reconstituer sur une base déclarative l'évolution des dépenses et recettes du ménage en fonction de ses activités, et d'estimer l'évolution de leurs revenus.

481. Situation nutritionnelle : enquête CAP (voir Annexe 2)

#### **Evaluation à mi-parcours**

482. Le projet aura une évaluation à deux moments clés durant sa mise en œuvre: à la mi-parcours en année 4, et en année 7 en fin de projet avant l'achèvement.

483. A la mi-parcours, une évaluation interne globale de performance des sous-composantes et du projet sera conduite, basée sur l'analyse des résultats des produits et de certains effets qui pourront être déjà mesurés:

- De l'enquête ménage légère, reposant sur la méthodologie proposée dans l'enquête de référence (annexe 1)<sup>91</sup>;
- d'enquêtes et études spécifiques d'effets;
- du rapport de l'atelier d'auto-évaluation participatif avec les bénéficiaires prévus;
- des données disponibles du SSE.

484. Une analyse de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficacité et de la durabilité des interventions par composante et des prestataires de service par rapport aux objectifs sera menée en prenant en considération une éventuelle évolution du contexte. Se fera aussi une analyse de la durabilité des services, groupes et infrastructures initiées par le projet.

485. Cette évaluation interne se fera avant et servira à alimenter la revue à mi-parcours du FIDA et gouvernement.

### **Evaluation finale**

486. Au premier semestre de l'année 7, une évaluation finale interne du projet sera conduite et alimentée par différents processus :

- Sur le même modèle que l'évaluation à mi-parcours, la production d'enquêtes de ménage légères (enquête ménage finale);
- Des études spécifiques;
- L'analyse des données du SSE;
- Un atelier d'évaluation finale avec toutes les parties prenantes.

487. Cette évaluation finale permettra de juger des effets directs, quelques impacts à long-terme, en comparaison à la situation de référence et à la mi-parcours et la durabilité des interventions. Elle sortira aussi des leçons et possibles mises à l'échelle, notamment des innovations dans le pays. Cette évaluation sera la base de la revue d'achèvement conduite par le Gouvernement, l'AFD et le FIDA, à la fin de l'année.

### **Etudes et enquêtes thématiques**

Pendant la durée du projet, certaines questions techniques ou sociales pourraient susciter un plus grand intérêt pour l'obtention de plus de données. Ces problèmes peuvent découler de besoins d'obtenir des indicateurs qui peuvent être dérivés de: (i) Missions de suivi du FIDA avec de nouvelles recommandations, (ii) EAE-COI, (iii) ateliers d'auto-évaluation avec les bénéficiaires, (iv) capitalisation possible des innovations techniques ou sociales, pour la gestion des savoirs et la possibilité de leurs utilisation dans le dialogue politique (vi) la conclusion que les enquêtes existantes ne sont pas suffisantes pour analyser certains effets d'intérêt. Sur financement de l'AFD, des études techniques complémentaires seront effectuées pour être validées en novembre 2022 : diagnostic institutionnel des organisations paysannes et halieutiques, et des organisations des PA, ii) diagnostic des potentialités bassins de production, chaines de valeurs, besoins et financement des groupes cibles et incubation ; iii)  valuation des capacités des marchés de demi-gros identifiés et des développement possible par les infrastructures économiques programmées.

---

91 il est recommandé d'effectuer ces enquêtes dans les zones où vous avez activement commencé à faire des interventions qui peuvent donner des résultats, en tenant compte de la stratégie de phasage du projet.

## **Suivi et évaluation externe**

### **Mission de supervision FIDA**

Une supervision par an sera réalisée directement par le FIDA, conjointement avec le gouvernement. La visite pays sera organisée par l'UGP mais en consultation avec le FIDA qui pourrait choisir les sites de visite de terrain et les bénéficiaires en échangeant avec l'UGP. Les points focaux de l'AFD participeront aussi aux supervisions.

Pendant une supervision, des analyses quantitatives et qualitatives seront faites et comparées selon l'atteinte des résultats et des effets et l'approche ciblage et genre. Le suivi et analyse du cadre logique sera fait. Des recommandations et suite d'appuis seront proposés et des actions seront convenues entre le FIDA et l'UGP et seront analysées après chaque mission. Des révisions et modifications du PTBA en cours ou futur pourront être aussi proposées.

A chaque mission de supervision, l'UGP devra avoir disponible:

Rapports d'activités, études spécifiques, etc;

Cadre logique actualisé et prêt pour être actualisé en SMRO, CMR actualisé et le tableau de suivi des bénéficiaires actualisé,

Tableau de suivi du PTBA,

États de sortie financiers,

Sortie du tableau actualisé et actions accordées de suivi des recommandations de la mission de supervision précédente;

Préparation d'une proposition d'un programme de mission et fiches descriptives des visites (type d'activités et d'appui, montant de l'appui, date de mise en place, nombre de bénéficiaires touchés, suivi technique et économique, lieu précis) avant la mission pour échanger et être modifié selon les intérêts du FIDA.

### **Evaluations externes**

1. Les évaluations internes alimenteront les revues externes, menées par le Gouvernement de chaque pays, le FIDA et éventuellement l'AFD :

- 1- La revue à mi-parcours, au deuxième semestre de l'année 4,
- 2- La revue d'achèvement, au deuxième semestre de l'année 7, à la suite de l'achèvement du Projet.

### **La revue à mi-parcours**

2. La mission permettra d'apprécier au quatrième année (mi-parcours du projet) la pertinence du projet et son approche de mise en œuvre, le bilan des actions réalisées par rapport aux objectifs fixés, le niveau d'atteinte de ces résultats et objectifs, les difficultés rencontrées, quelques effets directs du projet et le travail et approche avec les groupes ciblés.

3. La mission doit:

Évaluer l'état d'avancement physique, financier et budgétaire de chacune des composantes et activités du Projet ;

Évaluer certains effets et des tendances d'impacts déjà disponibles en relation avec les produits et résultats assignés par le rapport de conception, et estimer la probabilité d'atteinte des objectifs de développement fixés pour le projet à son achèvement, et les modifier si besoin;

Évaluer l'approche de ciblage et genre utilisé par le Projet, le comparer pour ceux proposés à la conception et proposer des ajustements si nécessaires;

Analyser les commentaires et mesures convenues formulés lors des missions de supervision précédentes et s'assurer qu'ils ont été considérés;

Analyser les investissements encore non réalisés jusqu'à l'achèvement;

Analyser la stratégie de sortie en cours et proposition d'amendements;

Tirer des leçons apprises et possibilités de mise à l'échelle;

### **Mission et rapport d'achèvement**

4. Pendant la mission d'achèvement, aura lieu l'atelier de clôture et les premières conclusions du rapport d'achèvement (alimenté par les enquêtes et études déjà effectuées). Se fera aussi une capitalisation des expériences. Le rapport d'achèvement sera préparé avant la date de clôture (6 mois avant) du Programme et traitera entre autres éléments des points suivants et sera fait en accordance au modèle du FIDA et sera revu et approuvé par le FIDA: (a) les bénéfices obtenus du Programme, (b) la réalisation de ses objectifs, (c) la performance des parties concernées dans l'exécution du Programme (Gouvernement, FIDA, l'AFD et les autres partenaires), (d) l'exécution des coûts, et (e) les leçons tirées de la mise en œuvre.

### **La gestion des Savoirs et capitalisation.**

5. Le projet AVENIR sera sur la coordination du responsable de GS, qui aura un profil orienté vers le développement des technologies de l'information et de la communication au service du développement (TIC-D)<sup>92</sup> et du SIG dont il aura la charge, en lien avec le SSE. Il/elle sera le point focal et responsable de la gestion du savoir-faire et sera en échange constant avec l'UGP, en particulier le CA-RSE ainsi que les responsables techniques. Sur sa responsabilité AVENIR élaborera une stratégie de gestion des savoirs et de la communication. L'UGP sera responsable de la production des produits capitalisés et de leur dissémination afin d'appuyer l'intégration des expériences du projet et de les utiliser pour appuyer l'évolution des politiques publiques. Chaque responsable du Composante et chaque expert des antennes, travaillera sur la génération de connaissances à partir de son expertise et travaillera sur la communication et la capitalisation.

6. L'UGP développera une stratégie de communication externe et interne, qui impliquera, entre autres activités, la génération d'informations et l'échange d'expériences entre les antennes qui seront développées pendant la première année à travers un plan de gestion des savoirs. La promotion de l'apprentissage se fera aux niveaux organisationnel, régional et central pour ensuite faire une capitalisation nationale.

7. La gestion des savoirs et de la communication implique:

- L'identification et collecte des savoirs, la capture et le stockage pour les rendre accessibles;
- La diffusion et partage des connaissances et la communication.

Le Projet capitalisera les expériences acquises afin de contribuer aux politiques sectorielles nationales en donnant des éléments démontrant que : (i) la transformation de l'agriculture familiale tirée par les marchés et l'entrepreneuriat inclusif concourt à la diminution de la pauvreté en milieu rural; (ii) les dispositifs d'incubation entrepreneuriales et d'interprofession agricole permettent le changement d'échelle des volumes de produits agricoles valorisés et commercialisés; (iii) l'approche territoriale intégrée centrée sur les marchés de demi-gros comme maillons essentiels entre les bassins de productions et les marchés urbains notamment celui de Kinshasa dégage des pôles d'attractivité économique; (iv) l'approche de planification et de gestion participative environnementale des bassins de production valorise l'adaptation et l'atténuation au changement climatique.

---

92 ICT4D en anglais

Le Projet AVENIR tirera aussi profit des acquis des autres projets en cours du FIDA, et des autres partenaires techniques et financiers (notamment AFD, CAFI...). AVENIR bénéficiera également de l'expérience de projets aux approches similaires du FIDA comme les projets PEA-Jeunes au Cameroun et ProDAF au Niger, le projet e-granary d'EAFD en Afrique de l'Est (appui don régional FO4ACP), le projet Bambou L'Organisation des Nations unies pour le développement industriel (ONUDI), L'utilisation du logiciel Rural Invest de la FAO, et d'autres partenaires techniques et financiers, notamment du secteur bancaire en RDC et dans la sous-région.

En lien avec la Composante 1, le projet financera de stage à des étudiants de dernière année ou à des diplômés récents des universités présentes dans les provinces en agronomie, zootechnie et matières connexes avec le double objectif : d'une part afin de générer des connaissances liées aux activités du projet qui serviront ensuite au niveau provincial et national, et d'autre part de donner des opportunités d'étude/emploi aux étudiants ou aux diplômés pour une éventuelle insertion dans le domaine du développement rural. Le projet pourra financer un travail de thèse en lien avec les activités concrètes du projet (notamment en lien avec l'innovation) ainsi que des stages d'apprentissage dans le domaine de la vulgarisation et de l'accompagnement avec les partenaires de la mise en œuvre.

Dans le cadre des partenariats avec les différentes faitières (Organisations paysannes, réseau de femmes, réseau de jeunes, organisations de PA), le Projet leur permettra de documenter, de communiquer et de partager leurs expériences en développant des produits de connaissance clés notamment par des échanges inter provinciaux / ateliers de capitalisation et de partage d'informations.

La communication se fera principalement à travers une page web pour avoir une portée nationale et internationale, qui contiendra une bibliothèque avec toutes les informations techniques recueillies et les nouvelles. Une bibliothèque électronique interne sera mise en place et inclura les rapports du SSE du projet. La radio pourra être aussi un outil de communication national et régional.

La communication et diffusion de connaissances ayant différents objectifs selon les destinataires:

- Interne: l'équipe du projet et partenaires de la mise en œuvre, pour une GAR et un apprentissage continu, et la facilitation du dialogue politique;
- Bénéficiaires du projet à travers des échanges et l'apprentissage des bonnes pratiques;
- Les donneurs, incluant le FIDA, le gouvernement pour le dialogue politique et les autres organisations internationales en RDC pour la possible création de synergies et des actions à mettre à l'échelle.
- Les innovations identifier par les jeunes professionnelles stagistes qui feront un travail de fin de stage vise à un produit à capitaliser.

8. Les activités de gestion des savoirs de communication feront partie du PTBA.

### **Stratégie de la Gestion de Savoirs**

9. Aux fins de la présente stratégie, la gestion des savoirs (GS) est définie comme "un ensemble de processus, d'outils et de comportements qui relie et motivent les personnes à générer, utiliser et partager les bonnes pratiques, l'apprentissage et l'expertise afin d'améliorer l'efficacité des projets et du développement".

10. Le présent document est un projet de plan élaboré au moment de la conception du projet. Après le démarrage, ce projet devrait être complété et affiné avec l'appui du FIDA. La stratégie et le plan de GS seront validés par les parties prenantes du projet, incluant le FIDA et l'AFD.

11. **Objectifs.** L'objectif général de ce plan de GS est de soutenir l'apprentissage et l'adaptation pour améliorer la performance du projet. Il permettra également de développer et de diffuser des produits de connaissance qui peuvent promouvoir des changements plus larges au niveau national, ainsi que la durabilité des résultats du projet et surtout informer et influencer les politiques nationales sectoriels.

12. Les objectifs spécifiques de ce plan sont :

- Soutenir l'apprentissage, l'adaptation et l'amélioration des performances du projet pendant sa mise en œuvre ;
- Sensibiliser la population locale et Nationale à l'importance de changer de comportement et d'adopter des pratiques plus durables.
- Saisir, utiliser et partager les leçons apprises ;
- Améliorer la conception de futurs projets en RDC;
- Influencer les processus politiques et étendre les succès ;
- Faire connaître les activités et les résultats du projet, et faire connaître les expériences réussies ;
- Renforcer le profil du projet auprès des décideurs ;
- S'engager avec les populations rurales et les informer des activités du projet ;

Les activités seront mises en œuvre dans 2 grands domaines d'action :

a) sensibiliser à l'importance des pratiques durables et promouvoir le changement de comportement ainsi que l'innovation pour le soutenir ; b) produire des documents pertinents pour les politiques et partager les leçons apprises sur

(a) Ceci sera poursuivi à travers trois canaux principaux :

- (i) des campagnes nationales annuelles de sensibilisation à la télévision et/ou à la radio visant à promouvoir une utilisation durable et respectueuse de l'environnement Ces campagnes encourageront, entre autres, l'utilisation de foyer améliorés, l'utilisation raisonné des charbon bois et l'existence du bambou;
- (ii) des visites et échanges et leur capitalisation fait dans les 2 composants techniques
- (iii) le développement de vidéos et autres matériels visuels sur la réhabilitation et la protection des bassins versants, la gestion des ressources naturelles, la production de charbon sur le bambou, l'agroforesterie, etc.

(b) Développer des produits de connaissance pertinents pour les politiques : ceux-ci permettront au programme de pays de construire une base de connaissances crédible de savoir-faire pratique et utilisable qui peut être utilisée pour mieux relever les défis de la gestion intégrée des bassins versants. Les études thématiques et les mémoires seront axées sur les domaines thématiques tels que les partenariats public-privé, l'assurance agricole, la gestion des infrastructures, etc. La diffusion de ces documents pertinents pour les politiques sera axée sur le partage des leçons sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas en termes de développement. Les activités clés comprendront

- (iv) le développement de études thématiques ;
- (v) la production de mémoires qui mettent en évidence les résultats du projet, les principaux enseignements tirés et les histoires du terrain
- (vi) Assurer la visibilité. Les activités de GS viseront à promouvoir la visibilité d'AVENIR en développant un site web, une page Facebook, et en étant actif sur d'autres médias sociaux pertinents. Le plan de communication sera flexible et devra être ajusté en fonction des besoins à mesure qu'ils se présentent et du retour d'information des bénéficiaires.

## **Annexe 1- SSE**

### **Termes de référence- étude de référence socio-économique**

Provinces: Kongo Central, Kwango, Kwilu et Mai- Ndombe

Durée: 5 mois (52 jours ouvrables totales)

Spécialistes: 3 spécialistes : un/e démographe ou un/e statisticien(ne), un/e agronome spécialiste en développement rural ou un/e sociologue spécialiste en développement rural, un·e nutritionniste

#### **Contexte et justification**

Le projet AVENIR a établi une zone pour chaque pays pour mener ses actions avec des groupes ciblés et des secteurs définis. Cependant, la limitation des données existantes dans le pays et le besoin du projet d'avoir une compréhension plus détaillée du contexte socio-économique de ses groupes ciblés et des organisations, pour améliorer la qualité des interventions proposés, montre la nécessité de cette étude.

#### **Objectifs**

L'objectif principal de cette étude est de collecter et d'analyser la situation de base des bénéficiaires possibles dans la zone d'intervention du projet et de faire ressortir la situation socio-économique de différents groupes à cibler et des ménages. L'objectif est également d'inclure dans cette situation de base des données, analyses et indicateurs spécifiques au projet pour pouvoir suivre leur situation pendant la durée du projet. L'étude sera menée pour chaque pays et sur chaque site pré-identifié lors de la formulation. Chaque étude doit être comparable et doit utiliser la même méthodologie pour l'homogénéisation et la consolidation des résultats au niveau du corridor et de la région. L'étude doit comprendre principalement l'utilisation des enquêtes COI de FIDA, qui couvrent la majorité des indicateurs du Cadre logique, pour mener la situation de référence.

Ces résultats représenteront la situation de base afin de comparer l'évolution de ces indicateurs et les effets directs du projet sur la situation socio-économique pendant la revue à mi-parcours et à l'achèvement du projet.

Une étude de revenus, compte d'exploitation en échantillon qui permettra de suivre certains indicateurs des effets clés pour compléter la situation de référence.

#### **Méthodologie**

La méthodologie est divisée en deux méthodes principales, la révision de la bibliographie et la réalisation des enquêtes quantitatives. La réalisation de cette étude sera effectuée en plusieurs étapes:

*Prédémarrage de l'étude:*

- Proposition écrite du prestataire des différentes étapes de l'étude, la méthodologie de travail détaillée et son déroulement en note technique qui sera ajusté après la révision de bibliographie et réunion de retour avec l'UGP.
- Révision de bibliographie, se base sur la révision de données quantitatives et qualitatives déjà disponibles à l'échelle nationale et régionale. Notamment, les études disponibles des projets en cours et les informations tirées des agences du gouvernement, des autres agences de Nations Unies, de la Banque Mondiale, etc. L'UGP avec l'aide du FIDA faciliteront la disponibilité d'information.

- Réunion de cadrage pour validation avec le comité de pilotage de l'étude sur l'échantillonnage des ménages, des secteurs et des villages a sélectionné. Il en ressortira la version finale de la note technique de proposition de l'étude avec la méthodologie finalisée et détaillée. Les arguments et précisions sur le choix des unités d'observation, les bases de sondage à utiliser, les modes de tirage des échantillons, les outils de collecte des données, les conditions de saisie, de traitement et d'analyse des données d'enquêtes et le calendrier des enquêtes y seront inclus.

#### Echantillonnage et zone de réalisation de l'étude

Bien même si la définition de l'échantillonnage et des secteurs/villages pour la réalisation des enquêtes seront défini avec le comité de pilotage de l'étude, il est recommandé de les réaliser dans les zones autour des marchés définis pendant la conception du projet en choisissant les sites prédéfinis. Ceci pour assurer la réalisation des enquêtes avec les possibles/futures bénéficiaires du projet et de ne pas avoir des groupes de contrôle<sup>93</sup>. La réalisation de cette étude et des études qui suivront (mi-parcours et achèvement ainsi que les COI) devront être en accord avec la stratégie du ciblage du projet.

Un échantillon de 3% des ménages ciblés est recommandé mais serait défini selon les ressources disponibles.

#### *Démarrage de l'étude:*

##### Enquêtes ménages

1-Mise en œuvre pratique des enquêtes ménage sur le terrain qui pourront passer par une enquête pilote, afin de s'assurer de la qualité des outils, et d'apporter des ajustements si nécessaires ;

2-Réalisation des enquêtes

3-Production des résultats de l'enquête qui feront l'objet d'une session de restitution,

##### Etudes spécifiques: division du travail et comptes d'exploitation

Pendant la mise en œuvre des enquêtes de ménage, l'identification et sélection des ménages pour les études de revenus et de la division des services techniques de chaque région, notamment développement rurale.

##### Etape de Finalisation :

1- Remise du rapport général détaillé ainsi que la finalisation des différents supports des données de l'enquête. Le rapport présentera la méthodologie de l'étude, l'analyse des résultats sur les études et sur les résultats de l'enquête ménage ;

2-Tenue d'un atelier de restitution des résultats avec la participation de toute l'équipe du projet et les représentants de toutes les institutions et organisations impliquées ou concernées par la gestion des activités d'une ou de plusieurs composantes du projet;

4- Finalisation du rapport en prenant en compte les observations, suggestions et recommandations adoptées par les participants à l'atelier.

#### **Résultats attendus**

L'analyse devra produire et interpréter les résultats sur tous les indicateurs retenus notamment en faisant une désagrégation selon le genre, les jeunes, les filières et marchés concernés autant que possible.

#### **Résultat 1: Enquêtes des ménages ciblés basées sur l'enquête COI.**

Un rapport avec une analyse de résultats, différencié par secteur, ménage et genre. L'utilisation des enquêtes COI plus la préparation des enquêtes pour renseigner des autres indicateurs des résultats du projet. L'information à analyser:

Eléments sociodémographiques : le profil sociodémographique des ménages : taille, structure, niveau d'alphabétisation.

---

93 Pour une question de couts mais principalement morale, il n'est pas recommandé d'utiliser des groupes de contrôle, particulièrement parce que le projet ne réalisera pas une évaluation d'impact.

Situation socio-économique et conditions de vie :

- type d'activités (par âge et sexe), proportion des revenus agricoles et non-agricoles, répartition des dépenses par ménage
- Pour l'activité agricole: cultures principales et secondaires, superficies (typologie de l'exploitation).
- Indice de pauvreté.
- Avoirs agricoles et non agricoles

Accès aux services de base et communautaires:

- Accès à l'eau potable, électricité,
- Si activités agricoles, accès aux facteurs de production (système de pompage, irrigation, semences, etc)
- Accès à des services : alphabétisation, santé, financières, etc.

Accès aux marchés :

- part de la production commercialisée, mode de commercialisation, en particulier sur les marchés identifiés ...
- accès aux marchés /infrastructures : temps de parcours, obstacles, ...
- access / utilisation information marché
- appartenance à OP, services reçus, ...

Situation nutrition et sécurité alimentaire (voir Annexe 2)

### **Résultat 2: étude de revenus, compte d'exploitation.**

De la même façon que pour l'étude diagnostic de la division du travail, le prestataire doit réaliser une étude en échantillonnage qui servira de référence et sera répétée à la mi-parcours et à l'achèvement du projet avec les mêmes ménages, pour suivre et mesurer les revenus et savoir s'il y a une incrémentation et en connaître la cause. Cela permettra de mesurer différents indicateurs de manière directe et indirecte, notamment pour l'indicateur d'effet : Producteurs déclarant avoir augmenté leurs revenus d'au moins 30 % (de la marge nette de leurs activités agricoles).

### **Résultat 3 : Proposition du questionnaire d'enquête des effets annuels sur la base des résultats d'étude de référence et des indicateurs d'AVENIR et enquêtes COI.**

Cette enquête sera appliquée sur base annuelle à partir de la 2eme-3eme année pour la majorité des indicateurs, et après la revue à mi-parcours pour quelques indicateurs qui ne montreront pas des effets sur la population ciblée auparavant. Ces enquêtes devront intégrer et inclure les enquêtes des résultats des indicateurs de base de FIDA (COI) et utiliser leur méthodologie et outils déjà développés et adaptés à la réalité de la RDC.

Les COI seront effectuées conformément au phasage proposé par le projet. Les COI permettront de suivre auprès d'un échantillon de bénéficiaires du projet l'évolution de la situation socio-économique, nutritionnelle, d'accès aux marchés, etc. de manière déclarative en intégrant des questions basées sur la perception : ex. Pourcentage de femmes bénéficiaires faisant état d'une amélioration de la qualité de leur régime alimentaire, ou Personnes/ménages déclarant l'adoption de pratiques et technologies durables et résilientes au changement climatique qui font partie du CL et du SMRO.

En parallèle, il est attendu que le prestataire forme des enquêteurs, responsables SE des partenaires, les responsables des antennes et du RSE sur la méthodologie, les questionnaires, la méthode d'échantillonnage et l'utilisation de l'application.

### **Livrables**

Les livrables et les dates limites seront définis en détail par le comité de pilotage de l'étude de référence, mais en lignes générales il est attendu un rapport pour chaque étude, une méthodologie et modèle d'enquête pour l'EAE.

Produits attendues	Date limite
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un rapport des enquêtes de ménages avec une analyse de résultats, différencié par secteur, ménage et genre.</li> <li>- Un rapport qui comprendre l'analyse des comptes d'exploitation</li> <li>- questionnaire d'enquête COI sur la base des résultats d'étude de référence et des indicateurs d'AVENIR</li> </ul>	

La livraison finale des rapports/documents doit avoir lieu au plus tard 15 jours après la révision.

## Annexe 2

# ETUDE DE REFERENCE EN RAPPORT AVEC LA NUTRITION DANS LE PROJET « AVENIR »

Il sera recruté une institution expérimentée basée en République Démocratique du Congo pour réaliser cette étude de base. Plus précisément, il s'agira de mesurer les indicateurs suivants, selon le projet **AVENIR** concerné.

### **1. Évaluer la diversité alimentaire minimum des femmes en âge de procréer (MDD-W)**

L'enquête, le recueil des données et l'analyse de cet indicateur se fera obligatoirement par le biais d'un rappel qualitatif sur 24 heures de l'ensemble des aliments et boissons consommés par la femme âgée entre 15-49 ans interrogée. Cela permettra de mesurer :

- Le pourcentage de femmes âgées de 15 à 49 ans consommant au moins 5 des 10 groupes alimentaires recommandés (score minimum de diversité alimentaire), ainsi que le pourcentage de femmes ayant consommé chaque groupe d'aliments ;
- La consommation par les femmes d'aliments à forte densité nutritionnelle, qui peut avoir des implications sur leur apport en micronutriments et leur état de santé ;

### **2. Évaluer la sécurité alimentaire des ménages sélectionnés à travers le score de consommation alimentaire**

Le score de consommation alimentaire est un indicateur proxy de la sécurité en termes d'accessibilité aux ressources alimentaires. Il évalue la diversité et la fréquence des groupes d'aliments consommés par les ménages sur une période de 7 jours consécutifs précédant l'enquête. A travers un rappel alimentaire des 7 jours précédant l'enquête, il sera déterminé le pourcentage de ménages ayant :

- Une consommation alimentaire pauvre
- Une consommation alimentaire limitée
- Une consommation alimentaire acceptable

### **3. Évaluer la disponibilité d'aliments diversifiés et nutritifs pour la consommation des ménages.**

Plus précisément, l'évaluation déterminera :

- La quantité de produits ciblés riches en nutriments qui sont produits par les ménages agricoles et conservés pour leur propre consommation ; en tenant compte le plus possible des saisons ;

### **4. Evaluer le nombre et la quantité d'aliments nutritifs accessibles sur les marchés locaux.**

Il s'agira de :

- Inventorier les produits nutritifs sur les marchés locaux ; la méthode du free-listing focalisée sur les aliments nutritifs pourra être utilisée pour s'assurer d'une bonne couverture des marchés ;

- Déterminer les quantités disponibles et leur accessibilité financière (abordabilité) selon les saisons ;

### **5. Déterminer les connaissances, les attitudes et les pratiques qui ont un impact négatif sur les habitudes alimentaires et les pratiques de soins**

L'enquête déterminera, grâce à des méthodes quantitatives et qualitatives :

- Les connaissances, les attitudes et les pratiques liés à la production des aliments, aux choix alimentaires, aux pratiques alimentaires, aux tabous, aux pratiques de soins (tant pour la mère que pour les enfants et les adolescentes) et aux questions de santé environnementale (eau, assainissement, hygiène) qui ont un impact négatif sur la nutrition ;
- Les principaux obstacles à l'égalité femmes-hommes, notamment la charge de travail des femmes consacrée aux tâches domestiques par rapport aux tâches productives de revenus.

### **6. Déterminer le temps consacré par les femmes par jour pour les activités domestiques et au niveau de l'exploitation agricole.**

Le but est d'évaluer la charge de travail des femmes et les activités auxquelles elles consacrent le plus de temps et qui pourraient les empêcher de consacrer du temps pour leur alimentation et celles des nourrissons et jeunes enfants, et ainsi avoir un impact négatif sur les pratiques de soins. Il s'agira d'évaluer :

- La distribution du travail entre hommes et femmes (pour les tâches domestiques et celles au niveau de l'exploitation agricole).
- Le temps consacré par les femmes aux activités agricoles par saison (telles que l'élevage, le semis, l'entretien des champs, la récolte, la transformation des produits, etc.)
- Le temps consacré par les femmes aux activités journalières domestiques (telles que la préparation des aliments, les soins prodigués aux enfants, la collecte du feu de bois et de l'eau à usage domestique, etc.)

Un questionnaire basé sur la méthode du calendrier des activités sera développé par l'institution et intégré au questionnaire principal

### **7. Mesurer les caractéristiques socioéconomiques et démographiques des ménages cibles**

- L'âge
- Le statut matrimonial
- L'emploi et les moyens d'existence
- Les revenus
- Le niveau d'éducation
- L'appartenance socioculturelle
- L'accès / la possession de terres pour l'agriculture

## **PARTIE D: ANNEXES**

**Annexe 1 : Termes de référence des membres de l'UGP**

**Annexe 2 : Modèle d'Appel à manifestation d'intérêt**

**Annexe 3 : Modèle de TDR pour Etudes techniques (APS, APD, DAO)  
+ surveillance et contrôle des travaux par cabinet;**

**Annexe 4 : TDR de la phase surveillance et contrôle des travaux**

**Annexe 5 : Modèle de TDR pour les études d'impact environnemental  
et social**

**Annexe 6 : Matrices d'évaluation des partenaires potentiels (ONG,  
OP)**

**Annexe 7 : Termes de références (TDR) des études spécifiques  
(Avant démarrage)**

## **Annexe 1 : Termes de référence des membres de l'UGP**

### **Termes de référence du coordonnateur**

#### **Contexte**

Sous la supervision du Ministère en charge de l'agriculture, la gestion et la coordination de la mise en œuvre du Projet AVENIR sont confiées à une unité de gestion de projet (UGP) autonome en matière de programmation, de budgétisation et de gestion financière, avec trois antennes régionales. Le siège de l'UGP sera basé à Kikwit.

#### **Tâches principales**

Sous l'autorité du Ministre en charge de l'agriculture, qui préside simultanément le comité national de pilotage du Projet AVENIR, le coordonnateur du Projet va:

- planifier, coordonner et gérer la mise en œuvre des activités prévues par le Projet ;
- garantir la réalisation de ses résultats et de ses objectifs dans le respect de ses conventions de financement et des différentes procédures connexes par le biais d'une gestion axée sur les résultats ;
- élaborer des approches pour accélérer l'obtention des résultats, anticiper les risques liés à la mise en œuvre et élaborer des mesures d'atténuation ;
- assurer le leadership général de l'équipe de l'UGP, y compris des quatre antennes, ainsi que l'orientation des fournisseurs et prestataires du projets et des partenaires de mise en oeuvre;
- gérer les fonds alloués au projet par les différents bailleurs en tant que comptable final de ces fonds vis-à-vis du gouvernement de la RDC et des bailleurs ;
- rendre compte aux autorités mentionnées dans les conventions de financement de l'avancement physique et financier du projet.

#### **Tâches spécifiques**

##### a) Développement harmonieux et exécution de projets

- fournir des orientations sur la stratégie, la méthodologie à suivre et des outils de mise en œuvre pour le bon développement du Projet sur la base des orientations du Comité national de pilotage et des recommandations des missions de supervision conjointes du gouvernement de RDC, du FIDA et de l'AFD ;
- organiser de manière participative la préparation des plans de travail et budget annuels (PTBA) en consolidant les propositions des antennes ; assurer un maximum de synergies entre les différentes composantes du projet afin de maximiser l'impact sur les bénéficiaires ; surveiller la mise en œuvre des activités et leurs paiements conformément aux budgets approuvés ;
- organiser et superviser le travail de l'UGP, y compris celui des antennes provinciales du Projet, tout en veillant à ce que les moyens nécessaires soient disponibles et à ce que leurs résultats soient atteints ; assurer la coordination et la cohésion dans le travail d'équipe des responsables de l'UGP, des acteurs locaux et des partenaires du projet ;

- Orienter les performances des consultants, experts et autres co-contractants nationaux vers la réalisation des résultats attendus et prévus du projet et évaluer leur performance.

#### b) Suivi et évaluation du Projet :

- Établir et suivre un cadre de performance pour le personnel et les fournisseurs de projets ;
- Superviser la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation technique et financier et son fonctionnement efficace ;
- Suivre les tendances du projet et mettre en œuvre des activités d'analyse des résultats et de gestion des connaissances (capitaliser et diffuser les bonnes pratiques);
- Assurer la préparation en temps voulu des rapports d'avancement techniques et financiers ;
- Organiser des ateliers de bilan d'activité pour chaque exercice ;
- Préparer un plan pour anticiper les risques de mise en œuvre et développer des mesures d'atténuation ;

#### c) Relations extérieures avec le Projet

- Maintenir des échanges réguliers avec le ministère en charge de l'agriculture et le Comité national de pilotage du projet
- Assurer le secrétariat du Comité national de pilotage.
- Développer des partenariats et coordonner les activités du Projet avec ceux qui poursuivent des objectifs similaires ou complémentaires sur le plan thématique ;
- Représenter le Projet dans les diverses instances et plateformes de consultation nationales concernées par le Projet;

#### d) Gestion administrative et financière du projet :

- Recruter le personnel du projet en étroite collaboration avec le ministère responsable et le FIDA/AFD ; gérer et superviser tout le personnel du Projet et signer des contrats avec le personnel de l'UGP ;
- Assurer la transparence des décisions techniques et de gestion lors des réunions régulières de l'équipe de Projet;
- Respecter les procédures et le pourcentage de décaissement des fonds par année, composante, sous-composante et / ou activité par rapport à ceux du PTBA ou à ceux initialement prévus dans le rapport de conception ;
- Gérer les comptes bancaires du projet en collaboration avec RAF / Comptable ; autoriser les paiements à partir de factures de fournisseurs, de petites caisses ou d'autres moyens légaux ;
- Assurer l'utilisation et la conservation appropriées des actifs du projet conformément aux règles nationales et aux accords de financement.

#### e) Acquisition de biens, services et travaux :

- Surveiller la maintenance et la mise à jour périodique du plan d'approvisionnement;
- Examiner et approuver la sélection des partenaires du projet, les documents d'appel d'offres, les descriptions de poste et les termes de référence du personnel de l'UGP et des antennes, ainsi que des prestataires de services externes ;
- Superviser la préparation et la négociation potentielles des accords et autres contrats avec les partenaires du projet et les prestataires de services ;
- Communiquer régulièrement avec les autorités de surveillance nationales et le FIDA/AFD les contraintes et les propositions relatives à une solution en matière de passation des marchés.

#### **Résultats Attendus**

- L'objectif général, les objectifs spécifiques et les résultats du projet sont atteints dans les délais et le budget prescrits par les descriptifs de Projet ;
- Le processus de planification des activités et des budgets est effectué en temps voulu en utilisant une approche participative ;
- Les résultats du Projet et les rapports d'impact, ainsi que les rapports d'avancement physique et financier, sont mis à la disposition de tous les partenaires du Projet de manière régulière et conformément aux règles nationales et à l'accord de prêt ;
- La supervision des antennes et la performance du personnel du Projet garantissent la performance et l'efficacité du Projet.
- Les communications internes et externes du Projet sont fluides, notamment avec le Ministère de l'Agriculture et celui du Développement Rural, les donateurs et les autres partenaires ou ministères impliqués dans la mise en œuvre du Projet, ainsi qu'avec les autorités régionales et locales.
- La capacité de mise en œuvre et de décaissement progresse de manière significative à mesure que le projet avance, grâce à la fois au renforcement des capacités des acteurs de la mise en œuvre et au développement de nouvelles stratégies et approches alternatives pour atteindre plus rapidement l'objectif du projet.

#### **Formation et expérience professionnelle requises**

- Titulaire d'une maîtrise / diplôme de niveau Master au moins dans l'un des domaines suivants : agronomie, agroéconomie, économie, génie rural ou équivalent ;
- Possède au moins 7 (sept) années d'expérience professionnelle dans la planification, la coordination et la gestion de projets agricoles ou de développement rural, financées par des donateurs multilatéraux ou bilatéraux (internationaux) ;
- Une expérience professionnelle en suivi et évaluation et / ou en gestion financière sera un atout ;
- Compétences et aptitudes démontrées en négociation d'affaires, en communication et relations publiques, en gestion des ressources humaines ;

- Engagement aux principes de bonne gouvernance et d'éthique ;
- Parlant couramment le français et/ou une connaissance complémentaire des langues vernaculaires constituera un avantage.
- Très bonne connaissance des principaux logiciels bureautiques (Word, Excel, Powerpoint) et excellente maîtrise des consultations par courrier électronique et Internet.

**Emplacement**

Ce poste est basé à Kikwit avec des déplacements fréquents dans les zones d'intervention du Projet.

**Durée du contrat**

Le contrat sera renouvelable après un an sur la base d'une évaluation de performance positive et sans dépasser la durée du Projet.

## **TDR du Responsable de composante 1:**

Sous la Supervision directe du Coordonnateur de l'UGP AVENIR, le Responsable de la composante 2 aura les tâches suivantes:

- ✓ Coordonner, animer et orienter l'équipe de son unité sur le plan stratégique et méthodologique;
- ✓ Définir en synergie avec les opérateurs la stratégie et la méthodologie de mise en œuvre des sous-composantes;
- ✓ Coordonner, suivre, superviser et évaluer le travail des ONG partenaires spécialisés, le suivi et appui technique des partenaires du gouvernement ainsi que les OP partenaires intervenant au niveau de la zone d'intervention en lien avec les activités de la composante;
- ✓ Contribuer à l'effort d'analyse pour la capitalisation des acquis et expériences des initiatives et innovations organisationnelles;
- ✓ Assurer la synergie des activités des Assistants de son unité entre eux et avec les autres cadres de l'UGP;
- ✓ Consolider les rapports d'activités des chargés des activités thématiques et opérateurs tout en s'assurant le suivi de la bonne collecte des indicateurs du cadre logique;
- ✓ De concert avec les autres Responsables de l'UGP, animer des réunions régulières des partenaires sur l'état de mise en œuvre des activités qui leur sont confiées;
- ✓ Assurer le suivi des tableaux de bord des ONG partenaires et des autres prestataires;
- ✓ Dresser périodiquement les situations des différents contrats relatifs aux infrastructures afin d'aider aux prises de décisions de l'UGP ;
- ✓ Produire des rapports d'activités trimestriels sur la base des rapports consolidés des prestataires de services et de ses collaborateurs;
- ✓ Faire de propositions pertinentes, de concert avec les opérateurs sur la gestion des infrastructures et les équipements sociaux de base et ainsi contribuer à la mise en place et au fonctionnement des structures de gestion des infrastructures mises en place;
- ✓ Participer à la commission de dépouillement et d'analyse des offres en lien avec les activités de sa composante;
- ✓ Analyser et signer (avec l'appui des spécialiste agro élevage environnement) les attachements des travaux/prestations de contrôle faits contradictoirement avec les entreprises et cabinets ;
- ✓ Veiller à la qualité des réalisations et organiser la réception des travaux et fournitures;;
- ✓ Participer aux ateliers de planification, de bilan et aux missions de supervision et d'audits techniques;
- ✓ Mettre en œuvre toutes autres tâches que pourrait lui confier le Coordonnateur dans le cadre de son mandat.

## **QUALIFICATION ET EXPERIENCES REQUISES:**

- ✓ Etre titulaire d'un diplôme économiste- entreprenariat rural/ finance ou équivalent (BAC +5);
- ✓ Avoir au moins cinq (5) années d'expérience professionnelle pertinente dans la mise en œuvre des projets de développement ;
- ✓ Avoir une expérience de la mise en œuvre des projets et programmes avec des bailleurs de Fonds internationaux serait un atout;

## **TDR du Responsable de composante 2:**

Sous la Supervision directe du Coordonnateur de l'UGP AVENIR, le Responsable de la composante 2 aura les tâches suivantes:

- ✓ Coordonner, animer et orienter l'équipe de son unité sur le plan stratégique et méthodologique;
- ✓ Définir en synergie avec les opérateurs la stratégie et la méthodologie de mise en œuvre des sous-composantes et du renforcement des capacités des Organisations Interprofessionnelles de marchés;
- ✓ Coordonner, suivre, superviser et évaluer le travail des ONG partenaires spécialisés intervenant au niveau de la zone d'intervention en lien avec les activités de la composante;
- ✓ Contribuer à l'effort d'analyse pour la capitalisation des acquis et expériences des initiatives et innovations organisationnelles;
- ✓ Assurer la synergie des activités des Assistants de son unité entre eux et avec les autres cadres de l'UGP;
- ✓ Consolider les rapports d'activités des chargés des activités thématiques et opérateurs tout en s'assurant le suivi de la bonne collecte des indicateurs du cadre logique;
- ✓ De concert avec les autres Responsables de l'UGP, animer des réunions régulières des partenaires sur l'état de mise en œuvre des activités qui leur sont confiées;
- ✓ Assurer le suivi des tableaux de bord des ONG partenaires et des autres prestataires;
- ✓ Dresser périodiquement les situations des différents contrats relatifs aux infrastructures afin d'aider aux prises de décisions de l'UGP (avec l'appui de l'ingénieur principal en Génie civil de la composante);
- ✓ Produire des rapports d'activités trimestriels sur la base des rapports consolidés des prestataires de services et de ses collaborateurs;
- ✓ Faire de propositions pertinentes, de concert avec les opérateurs sur la gestion des infrastructures et les équipements sociaux de base et ainsi contribuer à la mise en place et au fonctionnement des structures de gestion des infrastructures mises en place;
- ✓ Participer à la commission de dépouillement et d'analyse des offres en lien avec les activités de sa composante;
- ✓ Analyser et signer (avec l'appui de l'ingénieur GC) les attachements des travaux/prestations de contrôle faits contradictoirement avec les entreprises et cabinets ;
- ✓ Veiller à la qualité des réalisations et organiser la réception des travaux et fournitures;
- ✓ Veiller à la conduite des activités d'ingénierie sociale et civile de manière cohérente au niveau des Pôles de Développement Economique (PDE) ;
- ✓ Participer aux ateliers de planification, de bilan et aux missions de supervision et d'audits techniques;
- ✓ Mettre en œuvre toutes autres tâches que pourrait lui confier le Coordonnateur dans le cadre de son mandat.

## **QUALIFICATION ET EXPERIENCES REQUISES:**

- ✓ Etre titulaire d'un diplôme d'ingénieur Agroéconomiste/sociologue ou équivalent (BAC +5);
- ✓ Avoir au moins cinq (5) années d'expérience professionnelle pertinente dans la mise en œuvre des projets de développement ;
- ✓ Avoir une expérience de la mise en œuvre des projets et programmes avec des bailleurs de Fonds internationaux serait un atout;

- ✓ Avoir d'excellentes compétences organisationnelles, être apte à hiérarchiser le programme de travail, à respecter les délais, à mener plusieurs activités à la fois tout en apportant simultanément sa contribution au travail des autres agents au niveau de la composante;
  - ✓ Être capable de travailler en équipe et sous pression;
  - ✓ Être apte à communiquer efficacement, à l'écrit et à l'oral, en portugais et français;
  - ✓ Avoir la maîtrise des applications courantes telles que Word, Excel et PowerPoint ;
  - ✓ Être disposer à effectuer des visites sur le terrain dans le cadre des missions de supervision
- Compétences techniques;
- ✓ Être disposer à travailler dans le milieu rural, avec une interaction avec une ingénierie sociale composée des acteurs ruraux, des autorités administratives.

## **TDR du Chargé des Infrastructures Génie Civil (Ingénieur)/Coordination GC (siège UGP)**

Sous la supervision directe du Responsable de la composante 2 de l'UGP AVENIR, le chargé des infrastructures (Profil Ingénieur) /Coordonnateur des activités de Génie Civil aura les tâches suivantes:

- ✓ Appuyer le Responsable de composante 2 dans l'établissement des contrats axés sur livrables des ONG en charge de l'animation de l'ingénierie sociale au sein des marchés. Faire un suivi progressif des livrables en lien avec l'ingénierie civile (appréciation des sites proposés devant abriter les infrastructures de marchés au sein des cadres de concertation interprofessionnels, appuyer la finalisation des matrices des volumes de produits agricoles, l'analyse des listes des tronçons issus de la caractérisation des pôles, etc...) ;
  - ✓ Elaborer les termes de référence, contrats et conventions des partenariats et prestataires de services (ONG, cabinets d'études/contrôle, entreprises) et superviser leurs mises en œuvre;
  - ✓ Dresser périodiquement les situations des différents contrats relatifs aux infrastructures afin d'aider aux prises de décisions de l'UGP;
  - ✓ Analyser et amender les résultats des études APS, APD et DAO conduites par les cabinets privés,
  - ✓ Participer aux missions terrains de vérification des résultats des études avant approbation. Ces missions seront conjointement menées avec les services techniques provinciales concernés ;
  - ✓ Coordonner et conduire les missions de remises de sites aux entreprises pour le démarrage des travaux,
  - ✓ Analyser et amender les dossiers d'exécution établi par les entreprises en collaboration avec les cabinets privés. Emmètre un avis sur ces dossiers avant l'approbation par la coordination du projet,
- Participer aux missions de supervision des travaux conjointement avec les services techniques provinciales concernés,
- ✓ Produire des rapports d'activités trimestriels sur la base des rapports consolidés des prestataires de services et de ses collaborateurs;
  - ✓ Faire de propositions pertinentes, de concert avec les opérateurs sur la gestion des infrastructures et les équipements sociaux de base et ainsi contribuer à la mise en place et au fonctionnement des structures de gestion des infrastructures mises en place;
  - ✓ Participer à la commission de dépouillement et d'analyse des offres en lien avec les activités d'ingénierie civile;

- ✓ Vérifier et les attachements des travaux/prestations de contrôle faits contradictoirement avec les entreprises et cabinets avant signature du responsable de la composante;
- ✓ Veiller à la qualité des réalisations et organiser la réception des travaux;
- ✓ Veiller à la cohérence des activités d'ingénierie sociale et civile de manière efficace au sein des pôles économiques ciblés par le projet,
- ✓ Participer aux ateliers de planification, de bilan et aux missions de supervision et d'audits techniques;
- ✓ Participer pleinement aux élaborations des PTBA sur les aspect d'ingénierie civile notamment et en appui au responsable de la composante 2 ;
- ✓ Mettre en œuvre toutes autres tâches que pourrait lui confier le responsable de composante et le Coordonnateur du projet dans le cadre de son mandat.

#### **QUALIFICATION ET EXPERIENCES REQUISES:**

- ✓ Etre titulaire d'un diplôme d'ingénieur ou d'un master en génie civil (BAC +5);
- ✓ Avoir au moins cinq (5) années d'expérience professionnelle pertinente dans la conception et/ou la mise en œuvre et suivi des dossiers d'infrastructures (type routes, marchés ruraux, marchés urbain, ports fluviaux, adduction d'eau, etc....);
- ✓ Avoir une expérience de la mise en œuvre des projets et programmes avec des bailleurs de Fonds internationaux serait un atout;
- ✓ Avoir d'excellentes compétences organisationnelles, être apte à hiérarchiser le programme de travail, à respecter les délais, à mener plusieurs activités à la fois tout en apportant simultanément sa contribution au travail des autres agents au niveau de la composante;
- ✓ Être capable de travailler en équipe et sous pression;
- ✓ Être apte à communiquer efficacement, à l'écrit et à l'oral, en français;
- ✓ Etre capable d'utiliser et interpréter les résultats issus des logiciels de génie civil et d'architecture;
- ✓ Avoir la maîtrise des applications courantes telles que Word, Excel et PowerPoint ;
- ✓ Être disposer à effectuer des visites sur le terrain dans le cadre des missions de supervision
- Compétences techniques;
- ✓ Être disposer à travailler dans le milieu rural, avec une interaction avec une ingénierie sociale composée des acteurs ruraux, des autorités administratives.

## **TDR Ingénieurs spécialistes en Génie Civil au niveau des antennes**

Sous la supervision de l'ingénieur principale au niveau du siège et sous le responsable de la composante, l'Assistant en charge de l'ingénierie civile (marchés, pistes rurales, ports fluviaux, point d'eau) aura à assumer les fonctions suivantes:

- ✓ Appuyer dans l'adaptation des termes de références, demandes de propositions (DP), dossiers d'appel d'offres (DAO) pour le recrutement des prestataires (bureaux d'études et de contrôle, entreprises, services techniques etc.);
- ✓ Appuyer l'élaboration et la mise en place des outils de gestion et de suivi des dossiers d'infrastructures;
- ✓ Assurer la tenue et la gestion des différents dossiers d'infrastructures mis en place;
- ✓ Superviser des travaux réalisés et représenter le Projet dans les missions de terrain en compagnie des entreprises et cabinets chargés des études et/ou contrôles des travaux, services techniques, à travers des missions de reconnaissance de recueil de données diverses, d'identification de travaux de réparation: consolidation d'ouvrage, de réception d'ouvrage;
- ✓ Etablir les états d'avancement régulier des travaux ainsi que la rédaction des rapports périodiques (hebdomadaire, mensuels, trimestriels etc.);
- ✓ Participer activement à l'élaboration des attachements et décomptes des travaux / prestations d'études et/ou de contrôle faits contradictoirement avec les entreprises et cabinets;
- ✓ Dresser périodiquement les situations des différents marchés/dossiers relatifs aux infrastructures afin d'aider aux prises de décisions de la coordination de l'UGP ;
- ✓ Représenter le projet lors des missions d'identification et d'implantation d'infrastructures et élaboration de leurs états de lieux ;
- ✓ Assurer la gestion de documents administratifs et bancaires spécifiques aux marchés d'infrastructures (en particuliers les cautions de soumission, de bonne exécution et de garantie);
- ✓ Appuyer les activités de mise en place et de fonctionnement des structures de gestion des infrastructures en étroite collaboration avec les autres agents de la composante;
- ✓ S'assurer que les indicateurs du cadre logiques sont bien suivi en ce qui concerne les activités dont il est responsabilisé;
- ✓ Rendre compte de manière régulière à l'ingénieur principal et au responsable de composante sur le niveau d'avancement des activités dont il est responsabilisé;
- ✓ Participer à l'élaboration des PTBA et de tous les documents opérationnels du programme;
- ✓ Participer aux missions de supervision et autres missions organisées par le FIDA et/ou le Gouvernement;
- ✓ Participer à toute autre tâche que pourrait lui demander le coordonnateur.

### **QUALIFICATION ET EXPERIENCES REQUISES**

- ✓ Etre titulaire d'un diplôme d'ingénieur ou d'un master en génie civil (BAC +5);

- ✓ Avoir au moins cinq (3) années d'expérience professionnelle pertinente dans la conception et/ou la mise en œuvre et suivi des dossiers d'infrastructures (type routes, marchés ruraux, marchés urbain, hôpitaux, établissement universitaires, etc....);
  - ✓ Avoir une expérience de la mise en œuvre des projets et programmes avec des bailleurs de Fonds internationaux serait un atout;
  - ✓ Avoir d'excellentes compétences organisationnelles, être apte à hiérarchiser le programme de travail, à respecter les délais, à mener plusieurs activités à la fois tout en apportant simultanément sa contribution au travail des autres agents au niveau de la composante dont il relève;
  - ✓ Être capable de travailler en équipe et sous pression;
  - ✓ Être apte à communiquer efficacement, à l'écrit et à l'oral, en français et avoir une bonne connaissance;
  - ✓ Etre capable d'utiliser les logiciels de génie civil et d'architecture;
  - ✓ Avoir la maîtrise des applications courantes telles que Word, Excel et PowerPoint ;
  - ✓ Être disposer à effectuer des visites sur le terrain dans le cadre des missions de supervision
- Compétences techniques;
- ✓ Être disposer à travailler dans le milieu rural, avec une interaction avec une ingénierie sociale composée des acteurs ruraux, des autorités administratives.

## **TDR Responsable de Suivi et Evaluation**

Sous la responsabilité finale du Coordonnateur du Projet, le/la Responsable Suivi et Evaluation- Coordinateur/trice adjoint sera basé(e) à Kikwit à l'UGP avec des déplacements fréquents dans la zone d'intervention du projet.

### **Tâches et responsabilités**

Le/la responsable du suivi/évaluation- oint sera chargé(e) d'assurer la planification, le suivi et l'évaluation périodique de toutes les activités du Projet, ainsi que de la coordination du Projet. Il/elle sera également chargé(e) coordonner l'appui les acteurs et partenaires du projet à mettre en place leurs propres dispositifs cohérents avec celui-du Projet, ainsi que d'appuyer les autres membres de l'UGP. Il/Elle coordonnera aussi l'assistant de suivi et évaluation pour la collecte des données dans les temps et qualité prévu, ainsi qu'assurer l'appui des assistants SE aux opérateurs et les partenaires à remplir leurs tâches de gestion et production de l'information.

Le CA-RSE est chargé de la conception et de la gestion participative du système de planification et de suivi - évaluation du Projet. Il veille au développement d'un système de Suivi - Evaluation Participatif basé sur des mécanismes et systèmes formels et fonctionnels. Il/elle est le responsable final de l'utilisation et présentation des données pour la planification, pilotage et prise de décision du projet.

### **Taches spécifiques**

#### **Concernant la mise en place du système :**

- Guider un processus d'établissement de la situation de référence (étude de base) ; vérifier la qualité des données socio-économiques disponibles sur la zone du projet, les méthodes utilisées pour les collecter et leur degré de fiabilité pour constituer de bonnes statistiques de base ;
- Il/elle sera responsable du suivi de la mise en œuvre de la stratégie genre ;
- Travailler étroitement avec l'assistance internationale pour la mise en place et le fonctionnement du système de suivi-évaluation ;
- Guider le processus d'identification et de conception des indicateurs clés pour chaque composante en vue de l'enregistrement et du compte-rendu des progrès physiques par rapport aux prévisions du PTBA ;
- Guider un processus d'identification des questions et paramètres clés de performance en vue du suivi des performances du Projet et de leur comparaison avec les objectifs ;
- Guider et superviser les organismes contractants pour réaliser en relation avec l'assistance technique internationale les enquêtes et études spécifiques requises pour l'évaluation des effets et des impacts du Projet ;
- Contribuer à l'élaboration du plan de renforcement des capacités du Projet en matière de Suivi Evaluation et suivre sa mise en œuvre ;
- Appuyer de manière participative des formations en Suivi Evaluation sur la base des besoins des intervenants, notamment les bénéficiaires ;
- Développer l'ensemble du cadre pour le suivi et l'évaluation (SE) du projet, notamment les revues annuelles, les évaluations participatives d'impact, le suivi des processus, le suivi des opérations et les ateliers de capitalisation des leçons apprises ;
- Développer le Système d'Information et l'intégrer comme outil de planification et de gestion de l'UGP.

- Développer un système de gestion des connaissances et assurer sa fonctionnalité au sein de l'UGP

### **Concernant la mise en œuvre du S&E**

- Concevoir sur la base du PTBA, le cadre de suivi des réalisations physiques et des processus relatifs aux activités du Projet ;
- Appuyer l'équipe du Projet et les partenaires de mise en œuvre dans la préparation de leurs rapports d'avancement. Ensemble, analyser ces rapports en termes de problèmes et d'actions nécessaires. Préparer les rapports d'avancement consolidés, pour la Coordination du projet, à soumettre aux instances appropriées et le calendrier approuvé ;
- Réviser les rapports de suivi ; les analyser pour l'évaluation d'impact et pour identifier les causes d'éventuels obstacles dans la mise en œuvre du Projet ;
- Informer et participer aux missions de supervision et d'évaluation/revues externes en analysant les rapports de suivi ainsi qu'en fournissant une connaissance directe et personnelle de la situation de terrain ;
- Organiser des sessions de recyclage en Suivi Evaluation pour l'équipe du Projet, les partenaires de mise en œuvre, les organisations locales et les bénéficiaires ;
- Planifier des rencontres régulières pour identifier les leçons de l'expérience et les conséquences pour les prochaines étapes du Projet ;
- Assurer la gestion des connaissances et les activités de communications selon les informations collectées par le suivi évaluations et les résultats généraux du projet
- Contribuer activement à la réalisation du PTBA et assurer la disponibilité des données pour sa formulation ;
- Coordonner le SSE dans chaque région et de l'antenne et assurer la collecte des données définies nécessaires au projet à la fréquence convenue ;
- Collaborer avec le personnel et les partenaires de mise en œuvre au suivi qualitatif afin de fournir des informations pertinentes sur l'évaluation courante des activités et des effets du projet ;
- Guider le personnel du projet et les partenaires à la rédaction de leurs rapports d'avancement et examiner les rapports en tirant les conclusions et recommandations nécessaires au pilotage ;
- Effectuer des visites régulières sur le terrain pour soutenir la mise en œuvre du SE ;
- Orienter et superviser les consultants et/ou structures engagées par contrat pour la réalisation des enquêtes spécifiques nécessaires à l'évaluation des effets ;
- s'assurer que tous les contrats signés avec les opérateurs/prestataires de services incluent des spécifications pour le SSE et le type des données à collecter, fréquence et mode de reportage et les pénalités pour défaut de compte-rendu comme spécifié ;
- Informer et collaborer avec les missions externes de supervision et d'évaluation en faisant des informations disponible et actualisé sur l'avancement du projet ;
- planifier des rencontres régulières pour identifier les leçons de l'expérience et les conséquences pour les prochaines étapes du Projet et promouvoir le partage régulier des résultats du SE avec l'équipe du Projet, les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires ;

## **Qualifications**

### **Il/elle devra avoir le profil suivant :**

- Être de nationalité congolaise ;
- Titulaire d'un diplôme universitaire supérieur (niveau master au minimum) en Sciences agronomiques, Statistiques ou discipline apparenté ;
- Forte expérience en matière d'intégration et de suivi des stratégies de genre ;
- Au moins 5 ans d'expérience dans des fonctions similaires de planification et suivi évaluation ;
- Expérience dans la coordination du projets ;
- Bonne connaissance du milieu rural ;
- Bonne connaissance du Excel et des logiciels de gestion des bases de données ;
- Une bonne connaissance des systèmes de SE dans le contexte des projets de développement rural
- Connaissance pratique de la gestion axée sur les résultats et des domaines transversaux comme le développement de capacités et l'approche genre ;
- Connaissance de la langue française.
- L'expérience dans la mise en œuvre des projets jeunes sera un atout.

### **Durée du Contrat**

- Sur la base du Règlement d'ordre intérieur harmonisé, le contrat est d'une durée d'un an renouvelable sur la base d'une évaluation satisfaisante des performances. Le renouvellement du contrat sera toutefois limitée à la durée effective du projet et le contrat initial sera soumis à une période probatoire de 6 mois.
- **Lieu d'affectation :** Il/elle sera basé(e) à Kikwit avec des déplacements dans la zone du projet.

### **TDR Chef d'Antenne.**

Sous l'autorité du/de la Coordonnateur (trice), le Chef d'antenne est chargé de la mise en œuvre et du suivi dans sa zone de compétence, des projets d'actions arrêtés dans les PTBA et, de contribuer par son action à réaliser les objectifs d'AVENIR. Il/elle est responsable du suivi de l'ensemble des opérateurs partenaires intervenant dans la zone couverte par l'antenne et, de la représentation de l'UGP auprès de l'ensemble des autorités régionales et des partenaires intervenant dans la région. Il/elle devra assurer des déplacements réguliers dans la zone couverte par l'antenne, afin de contrôler l'état d'exécution des activités et le travail délivré par les opérateurs partenaires. De manière particulière, le chef d'antenne est chargé des missions suivantes :

- Contrôler l'état d'exécution des activités et du travail délivré par les opérateurs prestataires dans les zones couvertes par l'Antenne ;
- Animer les réunions provinciale d'élaboration des PTBA et des bilans d'activités et de réalisation
- S'assurer que les experts de l'antenne et les partenaires de la mise en œuvre réalisent la collecte des données dans les délais et la qualité attendus, incluant données SIG.
- Transmettre les données à l'UGP dans le logiciel
- Participer à la mise en place du système SE avec tous les acteurs impliqués et organiser les réunions de réflexions y afférente
- Participer au processus d'établissement de la situation de référence de la zone d'AVENIR
- Participer à l'organisation des ateliers de révision du cadre logique pour l'adapter au contexte et s'assurer que le Projet dispose d'un calendrier cohérent de SE
- Tenir à jour des tableaux de bord de suivi d'exécution et de résultats ainsi que les bases de données pour faciliter le suivi et l'évaluation des actions
- Organiser et animer – sous l'impulsion des communautés bénéficiaires pilotes – des ateliers d'auto évaluation participative et revue/exploitation des rapports issus de ces fora ainsi que des recommandations pertinentes
- Participer à l'élaboration périodique des rapports et des notes de suivi des activités
- Réaliser périodique de missions de suivi sur l'état d'avancement des activités et des résultats à tous les niveaux (populations, groupements, opérateurs, etc.)
- Participer aux ateliers d'évaluation internes et externes organisés périodiquement
- Participer aux missions de supervisions et d'évaluation externes et contribuer dans la préparation de la documentation nécessaire
- Contribuer à la définition des projets détaillés de travail des opérateurs partenaires intervenant dans les zones couvertes par l'Antenne
- Gérer les informations recueillies auprès des opérateurs : en assurer le contrôle et la synthèse pour les besoins de l'UGP et de ses partenaires
- Établir des relations fonctionnelles de travail avec les structures déconcentrées de l'État dans les zones couvertes par l'Antenne et les autorités locales dans le cadre de l'exécution des PTBA et cadres de concertation
- Participer activement aux missions de supervision annuelles, à la revue à mi-parcours et au rapport d'achèvement
- Visiter régulièrement les communautés et vérifier auprès d'elles la pertinence des activités mises en œuvre
- Préparer et organiser, en relation avec les fora locaux l'évaluation participative et contribution à l'animation des travaux et l'élaboration des rapports et des recommandations
- Gérer efficacement et avec efficience les moyens financiers et matériels mis à la disposition de l'antenne pour le fonctionnement de la structure et en rendre compte à l'UGP selon les règles édictées en la matière

- Gérer, encadrer et soutenir le personnel mis sous sa responsabilité.

**Qualifications :**

- Etre de nationalité congolaise;
- Niveau Bac + 5 au moins en économie, gestion d'entreprise, finance rurale, agribusiness ou équivalent ;
- Avoir au moins 5 ans d'expériences en management et gestion des projets de développement, notamment en appui à l'entrepreneuriat ;
- Capacités d'animation à la création /gestion d'entreprises et de relation avec les différents acteurs et partenaires du projet ;
- Capacités de vision stratégique, d'organisation et de leadership ;
- Aptitude au travail en équipe et à l'animation d'un réseau de partenaires de natures et d'horizons différents ;
- Expérience pratique de la gestion/mise en œuvre de projets dans le contexte de la RDC;
- Connaissance et adhésion à la stratégie du Projet ;
- Bonne connaissance et pratique du milieu rural et des organisations paysannes ;
- Maîtrise des outils informatiques (bureautique, internet, comptabilité, bases de données, capacité de développement d'applications simples ou équivalent);
- L'expérience dans la mise en œuvre des projets jeunes sera un atout.
- Ne pas atteindre l'âge de la retraite pendant l'exécution du projet.

**Durée du Contrat**

Sur la base du Règlement d'ordre intérieur harmonisé, le contrat est d'une durée d'un an renouvelable sur la base d'une évaluation satisfaisante des performances. Le renouvellement du contrat sera toutefois limitée à la durée effective du projet et le contrat initial sera soumis à une période probatoire de 6 mois.

**Lieu d'affectation :** Il/elle sera basé(e) à l'antenne d'un des provinces cibles avec des déplacements.

## **TDR Spécialiste Agronome**

Sous la supervision et l'autorité directe du chef d'antenne et du responsable de la Composante 1, le spécialiste agronome sera chargé de la coordination et suivi technique dans la province concernée des activités liées à la production, à la mécanisation et aux services de vulgarisation réalisées dans le cadre d'AVENIR avec une vision axe sur l'agroécologie, la production intégrée et le respect de l'environnement. Il/elle sera chargé(e) de la coordination générale de la sous-composante 1.2 pour sa province de travail.

### **Tâches et responsabilités**

- Contribution à la recherche et au développement, en particulier dans l'examen et l'application correcte des modules CEP adaptés et leurs mises en œuvre ;
- Participation active et contributions à la planification et à la contribution au PTBA ;
- Révision de tous les documents techniques connexes produits par le projet ;
- Co-responsable de la sélection des prestataires de services techniques connexes ;
- Participer aux missions de supervision ;
- Contribuer aux données de suivi et d'évaluation et à divers rapports ;
- Participer et coordonner la mise en œuvre et la préparation de CEPs, appui aux agrimultiplicateurs, ainsi que sa solidité technique dans la province et en lien avec les autres spécialiste des antennes ainsi qu'avec le responsable de la C1 ;
- Suivi et coordination des activités liées au développement de la mécanisation durable en coordination et en collaboration constante les experts des services techniques et des partenaires de mise en œuvre.
- Effectuer toute autre mission ou tâche pertinente dans le domaine de ses compétences qui pourrait lui être confiée par le coordinateur, le responsable d'antenne ou le responsable de la composante 1.

### **Compétences :**

- Posséder des compétences en matière de marchés publics et de sélection de prestataires de services ;
- Posséder des compétences pour donner des conseils avisés sur les activités de mise en œuvre et la coordination ;
- Posséder de bonnes compétences techniques en agronomie avec un accent sur la préservation de l'environnement et pratiques raisonnées liées à l'agroécologie. Posséder connaissance de la production animale, en services de vulgarisation et en CEP ;
- Posséder de bonnes compétences en communication et en relations interpersonnelles ;
- Solides compétences en gestion personnelle et en communication ;
- Excellente connaissance de MS Office, de l'utilisation d'Internet et des bases de données d'approvisionnement.
- Fait preuve d'une sensibilité et d'une capacité d'adaptation en matière de culture, de sexe, de religion, de race, de nationalité et d'âge ;
- Normes les plus élevées d'intégrité, de discrétion et de loyauté.

### **Qualifications et expérience :**

- Une licence ou un diplôme supérieur en agronomie ou en sciences agricoles ;

- Une expérience approfondie de l'agriculture et connaissance de la production animale, y compris des connaissances sur les pratiques durables, agroécologie et la mécanisation ;
- Compétences avérées dans la gestion et la coordination d'initiatives agricoles/agronomiques.
- Des connaissances en informatique sont indispensables,
- Sensibilisation aux questions transversales de genre, de jeunesse et de ciblage de la pauvreté.

### **Exigences linguistiques**

- Maîtrise du français écrit et parlé ;
- Capacité avérée à produire des rapports techniques de haute qualité.

### **Durée du Contrat**

Sur la base du Règlement d'ordre intérieur harmonisé, le contrat est d'une durée d'un an renouvelable sur la base d'une évaluation satisfaisante des performances. Le renouvellement du contrat sera toutefois limitée à la durée effective du projet et le contrat initial sera soumis à une période probatoire de 6 mois. **Lieu d'affectation** : Il/elle sera basé(e) à l'antenne d'un des provinces cibles avec des déplacements.

## **TDR Spécialiste de la finance rurale**

### **Objectif :**

Assurer l'exécution de la sous-composante 1.4 relative à l'accès aux services financiers.

### **Tâches :**

- Faciliter le développement de services financiers adaptés aux besoins des entrepreneurs ruraux et des micro, petite et moyenne entreprises dans l'agriculture et les secteurs connexes.
- Collaborer avec les autres membres de l'équipe pour élaborer des programmes de travail, des budgets et tout autre document nécessaire.
- Informer le partenariat avec les institutions financières et les centres d'incubation dans la zone d'intervention
- Suivre le plan de mise en œuvre et le budget des activités liées à l'accès au financement dans le cadre de la sous-composante 1.4
- Suivre et évaluer régulièrement l'état d'avancement des activités susmentionnées.
- S'assurer que le processus lié aux activités de développement des services financiers est mené de manière appropriée.
- Contribuer à la préparation des rapports sur l'avancement du projet, en collaboration avec les autres membres de l'équipe.
- Maintenir une étroite collaboration et coordination avec les spécialistes du secteur financier en RDC
- Assumer d'autres tâches et responsabilités à la demande du coordinateur.

### **Expérience :**

- Spécialiste du secteur financier expérimenté, avec au moins huit (8) ans d'expérience dans le secteur financier de préférence agricole et rural.
- Il ou elle doit également posséder :
  - Une expérience avérée et démontrée dans la pratique du financement alternatif dans le cadre de projets de développement par des agences internationales.
  - Une bonne connaissance des sujets suivants : Analyse des risques et des besoins en capitaux, viabilité et durabilité des institutions financières décentralisées, Analyse des informations financières, Développement des capacités des systèmes financiers décentralisés et des structures d'appui ; Programmes de formation des emprunteurs/clients et supervision technique des IMF ; Leasing.
  - Bonne connaissance de l'environnement rural de la RDC
  - Une attitude responsable et la capacité d'exécuter une variété de tâches avec un minimum de supervision.
- Maîtrise de la langue française et connaissance pratique de l'anglais.

### **Qualifications :**

- Le/la candidat(e) doit avoir au moins un master (ou équivalent) en finance, économie ou gestion.

## **TDR Consultant en produits financiers**

### **Objectifs :**

- Réaliser une étude sur les produits financiers pour l'agriculture en RDC
- Mener des formations et des campagnes de sensibilisation sur ces produits.

### **Tâches :**

- Le/la consultant(e) rendra compte au spécialiste de la finance rurale du projet.
- Réaliser une étude de faisabilité pour cartographier et caractériser les produits/instruments financiers existants qui sont orientés vers l'agriculture en RDC.
- Se concentrer sur les produits destinés aux jeunes, aux femmes et aux personnes handicapées, ainsi qu'aux MPME et à leurs organisations (coopératives).
- Consulter les spécialistes du secteur financier et les institutions financières de la RDC sur les offres de produits.
- Sur la base de cette cartographie et des consultations avec les institutions financières, identifier et aider à développer de nouveaux produits qui prennent en compte le mix de production, les cycles de récolte des cultures et la nature de la demande d'investissement des entrepreneurs dans les zones du projet.
- Coordonner et organiser la configuration opérationnelle et l'organisation des tests des produits financiers dans les zones de projet.
- Contribuer à l'élaboration de matériel de gestion et de formation autour des nouveaux produits.
- En collaboration avec les spécialistes de la finance rurale, engager une société de conseil pour mener des formations des agents de crédit et des agents des institutions financières dans toutes les provinces du projet.
- Collaboration étroite avec les institutions financières pour la mise à jour de leurs politiques de crédit et manuels de procédures ainsi que pour la mise à jour des systèmes d'information de gestion des parties prenantes en fonction des nouveaux produits.

### **Expérience :**

- Spécialiste expérimenté du secteur financier, avec au moins cinq (5) ans d'expérience dans le secteur financier, de préférence axé sur l'agriculture et le développement rural.
- Il ou elle doit également posséder :
  - Une expérience avérée et démontrée en matière d'accès au financement dans le cadre de projets de développement d'agences internationales.
  - Une bonne connaissance des thèmes suivants : Crédit, assurance, analyse de l'information financière, Développement des capacités des systèmes financiers décentralisés et des structures d'appui ; Programmes de formation pour les emprunteurs/clients ; Crédit-bail.
  - Bonne connaissance de l'environnement rural de la RDC
  - Une attitude responsable et la capacité d'exécuter une variété de tâches avec un minimum de supervision.
- Maîtrise de la langue française et connaissance pratique de l'anglais.

### **Qualifications :**

- Le/la candidat(e) doit être titulaire d'au moins un master (ou équivalent) en finance, économie ou gestion.

## **TDR Expert en finance entrepreneuriale**

**Objectifs :** Concevoir et fournir une formation pour renforcer les capacités des institutions financières rurales.

### **Tâches :**

- Le/la consultant(e) rendra compte au spécialiste de la finance rurale et à l'équipe de mise en œuvre.
- Concevoir et offrir une formation de 3 jours pour les institutions de microfinance et les coopératives, notamment sur le crédit à l'agriculture et aux secteurs connexes.
- Collaborer avec le spécialiste de la finance rurale pour identifier et cibler le personnel spécifique des institutions financières, des institutions non financières et d'autres organisations qui constitueraient un public approprié pour la formation.
- Le programme de formation devrait également inclure :
  - Les approches potentielles pour analyser la solvabilité des micro, petite et moyenne entreprises.
  - La durabilité du financement
  - Les besoins financiers spécifiques du secteur agricole, les cycles de récolte, les outils numériques et les produits financiers destinés au secteur.
  - Fonctionnement des réseaux d'agents et bonnes pratiques
- Autres tâches liées à la formation et à la pédagogie telles que définies par le spécialiste de la finance rurale.
- S'assurer que 50% des participants à la formation qui sont des agents/agents potentiels sont des femmes.

### **Expérience :**

- Spécialiste du secteur financier expérimenté, avec au moins cinq (5) ans d'expérience dans le secteur financier de préférence axé sur l'agriculture et le développement rural.
- Il ou elle doit également posséder :
  - Une expérience avérée et démontrée en finance rurale et agricole dans le cadre de projets de développement d'agences internationales.
  - Une expérience des outils pédagogiques et de l'organisation de formations
  - Une bonne connaissance des thèmes suivants : Le crédit, l'assurance, l'analyse de l'information financière, Le renforcement des capacités des systèmes financiers décentralisés et des structures d'appui ; Les programmes de formation des emprunteurs/clients ; Le crédit-bail.
  - Bonne connaissance de l'environnement rural de la RDC
  - Une attitude responsable et la capacité d'exécuter une variété de tâches avec un minimum de supervision.
  - Maîtrise de la langue française et connaissance pratique de l'anglais.

### **Qualifications :**

- Le/la candidat(e) doit avoir au moins un master (ou équivalent) en finance, économie ou gestion.

## **TDR Chargé du ciblage, genre et inclusion sociale**

**Mission et responsabilités :** Sous l'autorité du coordinateur et du coordinateur adjoint d el UGP, le charge de genre et inclusion sociale est chargé(e) des tâches suivantes :

- Coordonner les travaux d'élaboration et diffusion de la stratégie genre et inclusion sociale d'AVENIR ;
- S'assurer du ciblage correct des bénéficiaires en vue de cibler les groupes socioéconomiques les plus vulnérables dont les femmes et les jeunes ;
- Appuyer la formation et le recyclage des différents acteurs sur le genre, le ciblage des groupes vulnérables et la promotion des femmes et jeunes ;
- Suivre le processus FPIC en collaboration avec l'équipe des PA et l'équipe pays du FIDA ;
- Entretenir le contact avec les partenaires de mise en oeuvre du programme ;
- Appuyer et suivre les activités de mise en œuvre pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins des ménages ;
- Rédiger régulièrement des rapports spécifiques sur l'état d'avancement des actions en faveur des femmes, des jeunes et des plus vulnérables dans la zone cible du programme ;
- S'assurer que toutes les données collectées sont bien désagrégées par sexe, âge, PA ou PVH ;
- Participer à l'élaboration du Programme de Travail et Budget Annuel (PTBA) ;
- Participer à toute autre tâche ordonnée par les responsables des composantes 1 et 2 ainsi que le coordinateur national le coordinateur adjoint.

**Qualifications :** Avoir un diplôme universitaire de niveau BAC+3 ou équivalent en sciences sociales, agronomie, et réunir 5 ans d'expériences au moins en matière de genre et inclusion sociale dans les projets de développement rural et Agricole incluant les Peuples Autochtones et les personnes vivant avec handicap.

## **TDR Responsable de la passation des marchés.**

Le(la) chargé(é) de Passation des Marchés placé sous l'autorité du Coordonnateur National du Programme a pour mission de faire en sorte que les marchés nécessaires à la réalisation des activités de AVENIR soient préparés et exécutés efficacement, selon les dispositions des Directives du FIDA et du Code des marchés publics de la RDC par les différentes structures bénéficiaires.

Basé au sein de la Coordination du projet, il (elle) rend compte de toutes les activités soumises à sa responsabilité relative à la programmation, à l'acquisition et au suivi de l'utilisation des biens et services fournis par AVENIR. Le(la) Spécialiste en passation des marchés est notamment chargé(e) de:

### **En ce qui concerne l'organisation de la fonction :**

- Contribuer à la définition et à la mise en place des outils et procédures pour la passation des marchés de AVENIR à intégrer dans les manuels de procédures du programme ;
- Assister les représentants des structures bénéficiaires pour la mise en place des outils et méthodes selon les dispositions du manuel de procédure

### **En ce qui concerne la programmation :**

- ouvrir et tenir à jour un répertoire des fournisseurs et des entreprises selon les procédures de présélection prévues ;
- ouvrir et tenir à jour un bordereau des prix unitaires les plus usuels ;
- élaborer et tenir à jour la liste détaillée et chiffrée des acquisitions de biens et de services prévues sur le financement du Projet pour toutes les structures et services publics partenaires, et assister les structures bénéficiaires pour la définition des caractéristiques et spécifications techniques ;
- Faire assister les partenaires, pour l'élaboration et la mise à jour du plan de passation des marchés chacun en ce qui le concerne ;

### **En ce qui concerne la préparation des documents d'appels d'offres:**

- élaborer les dossiers standards d'appels d'offres pour les divers types de fournitures et les lettres d'invitation et contrats pour les services, et veiller à ce que ces modèles reçoivent les approbations nécessaires du FIDA et de l'Administration centrale;
- assister tous les partenaires pour la préparation des Dossiers d'Appel d'Offres (DAO), lettres d'invitation et publications ou à leur demande, assurer ces prestations pour leur compte ;
- veiller à ce que les dossiers soient instruits selon les procédures arrêtées et fassent l'objet des approbations dans les formes et délais requis (au niveau national et auprès du FIDA).

### **En ce qui concerne la passation des marchés:**

- préparer et faire publier les avis d'appels d'offres, les demandes de manifestation d'intérêt ainsi que les demandes de propositions;
- assister à toutes les séances d'ouverture et d'évaluation des offres ainsi qu'à toutes les séances d'attribution des marchés au besoin ;
- veiller à la confection des rapports d'évaluation des offres et s'assurer que ceux-ci sont conformes aux modèles du FIDA et obtenir les approbations nécessaires du FIDA et des Autorités compétentes de l'Administration;
- préparer les marchés et veiller à ce qu'ils soient signés, approuvés, et notifiés selon le manuel de procédures et dans les meilleurs délais;
- s'assurer que les soumissionnaires non retenus reçoivent les informations nécessaires ainsi que leurs cautions de soumission aussitôt après la décision d'attribution des marchés.

### **En ce qui concerne l'exécution des marchés:**

- veiller à ce que les engagements des marchés soient systématiquement soumis à l'approbation du Coordonnateur et communiqués au Comptable;
- veiller à ce que les dispositions nécessaires aient été prises pour que l'exécution des marchés soit supervisée suivant les exigences spécifiques de chaque marché;
- organiser les commissions de réception des fournitures, et s'assurer que les articles, biens et services reçus sont corrects pour ce qui est de la quantité et de la qualité et qu'ils sont conformes aux spécifications;
- s'assurer que tous les marchés adjugés sont correctement et systématiquement encodés dans le CMT du système mis en place par le FIDA ;
- S'assurer l'utilisation du système de passation des marchés du FIDA (End to end procurement system) une fois qu'il est déployé dans tous les projets
- prendre les mesures nécessaires pour que les biens et services soient livrés et entreposés en sûreté aux endroits et aux dates précisés;
- préparer les rapports semestriels sur la situation des marchés.

### **En ce qui concerne le respect des accords avec le FIDA**

- veiller à ce que les procédures décrites dans les accords avec le FIDA soient respectées à tous les stades des acquisitions de biens et de services;
- veiller à ce que les montants cumulés des fournitures acquises suivant les diverses procédures ne dépassent pas les plafonds par catégorie fixés dans les accords de prêt ou de don.

### **En ce qui concerne l'utilisation des biens acquis:**

- élaborer et tenir à jour les rapports sur l'utilisation et le fonctionnement des équipements mis à la disposition des diverses fédérations et services publics et veiller à ce que leur maintenance soit effectuée selon des méthodes efficaces et économiques.

## **Qualifications**

- Avoir au moins un Diplôme universitaire de Bac+5 ou équivalent en sciences économiques, sciences sociales, droit, Génie civil, BTP ou toute autre discipline similaire ;
- Disposer d'au moins 5 ans d'expérience professionnelle globale ;
- Réunir au moins 3 ans d'expérience spécifique en passation des marchés dans des projets de développement financés par les partenaires bi et multilatéraux ;
- Avoir une excellente maîtrise des procédures de passation des marchés du FIDA ou d'autres bailleurs;
- Avoir une excellente connaissance de la législation nationale de la RDC en matière des marchés publics;
- Avoir une bonne maîtrise des manuels de procédures et des plans de passation des marchés ;
- Avoir une excellente maîtrise des outils informatiques et des logiciels de passation des marchés dans les projets sous financement partenaires bi et multilatéraux.

## **TDR Assistant (e) en Passation des Marchés**

Placé(e) sous l'autorité du Responsable de la Passation des Marchés (RPM) du projet, et en relation permanente de coordination avec le Responsable Administratif et Financier et les Comptables, l'Assistant(e) en Passation des Marchés (APM) lui rend compte de toutes les activités soumises à sa responsabilité, relatives à la programmation, l'acquisition et au suivi des biens et services fournis par le projet.

**Responsabilités** : Dans l'exercice de ses fonctions et sous la supervision du RPM, l'APM doit :

### **a) En ce qui concerne la programmation**

- Ouvrir et tenir à jour un répertoire des fournisseurs et des entreprises en utilisant les procédures de présélection lorsque prévues ;
- Tenir un répertoire de consultants qualifiés au fur et à mesure des manifestations d'intérêts ;
- Ouvrir et tenir à jour un bordereau des prix unitaires les plus usuels ;
- Elaborer et tenir à jour la liste détaillée et chiffrée des acquisitions de biens et des services prévues sur le financement du projet pour toutes les composantes
- Tenir à jour le plan de passation des marchés suivant un modèle jugé acceptable par l'IDA pour le programme comportant l'estimation prévisionnelle, la procédure de passation de marchés acceptable selon les termes des accords de financement

### **b) En ce qui concerne la préparation des documents d'appels d'offres :**

- En rapport avec le RPM, élaborer les dossiers d'appel d'offres et des demandes de propositions et veiller à ce que ces dossiers reçoivent les approbations nécessaires dans un premier temps des administrations nationales (Commission de Marchés, etc.) et des bailleurs de fonds selon les dispositions prévues dans les accords de financement

### **c) En ce qui concerne la passation des marchés :**

- Suivre la publication des avis généraux, avis spécifiques et manifestations d'intérêt pour recevoir les expressions d'intérêts pour les services de consultant, les avis de présélection et les avis spécifiques d'appels d'offres de travaux et de fournitures ;
- Préparer les marchés et veiller à ce qu'ils soient signés, approuvés, visés et notifiés selon le manuel des procédures et dans les meilleurs délais ;
- S'assurer que les soumissionnaires non retenus reçoivent les informations nécessaires ainsi que leurs cautions de soumission aussitôt après la décision d'attribution des marchés.

### **d) En ce qui concerne l'exécution des marchés :**

- S'assurer à ce que les engagements sur marchés soient systématiquement communiqués aux gestionnaires et aux comptables ;
- Participer à l'organisation des commissions de réception des fournitures, travaux et prestations ;

- Participer à la préparation des rapports semestriels sur la situation des marchés;
- s'assurer que tous les marchés adjugés sont correctement et systématiquement encodés dans le CMT du système mis en place par le FIDA ;
- S'assurer l'utilisation du système de passation des marchés du FIDA (End to end procurement system) une fois qu'il est déployé dans tous les projets.

**e) En ce qui concerne l'aspect des accords avec les bailleurs de fonds :**

- S'assurer que les procédures décrites dans les accords avec les bailleurs sont respectées et que les montants cumulés des fournitures acquises suivant les diverses procédures ne dépassent pas les plafonds fixés. ;

**f) En ce qui concerne l'utilisation des biens acquis :**

- En collaboration avec les Comptables, participer à l'élaboration et à la tenue à jour des rapports sur l'utilisation et le fonctionnement des équipements mis à la disposition des diverses composantes ;

## **Qualification**

Le candidat devra :

- Diplôme niveau (Bac + 3) en économie, droit ou administration des marchés ;
- Expérience d'au moins cinq (5) ans dans l'administration de projets, publics ou privés, la connaissance des procédures de la Banque Mondiale serait un atout ;
- Maîtrise de la langue française, connaissance et utilisation des logiciels de bureautique indispensables ; ;
- Référence au cours des trois dernières années faisant état d'une aptitude à organiser son travail, et d'une intégrité professionnelle une enquête de moralité sera effectuée avant signature du contrat ;
- Capacité de travail en groupe et dans un environnement sous pression ;
- Conditions d'emploi : les conditions d'emploi feront l'objet d'un contrat à négocier avec l'administration en charge du projet. Il s'agit d'un poste de contractuel, le candidat ne pourra appartenir à la fonction publique ;
- La durée du contrat sera pour une période d'un an renouvelable suite à une évaluation satisfaisante.

## Annexe 2 : Modèle d'appel à manifestation d'intérêt

### Avis d'appel public à manifestations d'intérêt N° .....

#### Projet AVENIR-RDC

#### Unité de Gestion du Projet (UGP)

[Insérer: N° de référence]

#### Objet:

#### **Etude socio-économique, Programmation fonctionnelle et technique d'infrastructures, Conception Architecturale, Etudes techniques (APS, APD, DAO), Surveillance et contrôle des travaux de construction de x marchés de demi-gros et xx centres de collecte de produits agricoles....**

1. Le présent appel public à manifestation d'intérêt fait suite à l'Avis général de Passation des Marchés paru dans le ..... du ..... 202..
2. Le Gouvernement de la République de RDC a sollicité le concours du **FIDA (ou AFD)** afin de financer le Projet AVENIR et à l'intention d'utiliser une partie de ces fonds pour effectuer des paiements au titre du marché de services pour la réalisation des "**Etude socio-économique, Programmation fonctionnelle et technique d'infrastructures, Conception Architecturale, Etudes techniques (APS, APD, DAO), Etude d'impact environnemental et social, Surveillance et contrôle des travaux de construction de xx marchés de demi-gros et xx centres de collecte de produits agricoles**".
3. Les services sont exécutés dans le cadre de la réalisation d'infrastructures économiques d'accès aux marchés et comprennent la programmation fonctionnelle d'infrastructures et d'équipements, le diagnostic technique et architectural de l'existant, l'élaboration des solutions architecturales et techniques appropriées, l'estimation du coût des travaux, l'élaboration du dossier d'appel d'offres pour la sélection des entreprises des travaux.
4. Les candidats intéressés sont invités à manifester leur intérêt pour la prestation des services décrits ci-dessus en fournissant les informations indiquant qu'ils sont qualifiés pour exécuter les services (la nature des activités du candidat et le nombre d'années d'expérience, les qualifications du candidat dans le domaine des prestations et notamment références concernant l'exécution de marchés similaires, l'organisation technique et managériale du cabinet, les qualifications générales et le nombre de personnels professionnels). Il est demandé aux candidats de fournir ces informations en ne dépassant pas 15 pages environ. Les candidats peuvent s'associer pour renforcer leurs compétences respectives.
5. Une liste des candidats présentant au mieux les aptitudes requises pour exécuter les prestations sera établie par l'Autorité contractante; ces candidats présélectionnés seront ensuite invités à présenter leurs propositions techniques et financières et un candidat sera sélectionné selon la méthode de sélection sur la base de la qualité technique et du montant de la proposition.
6. Les candidats intéressés peuvent obtenir des informations supplémentaires au sujet des documents de référence à l'adresse ci-dessous [indiquer l'adresse] et aux heures suivantes [insérer les heures d'ouverture des bureaux].
7. Les manifestations d'intérêt doivent être déposées à l'adresse ci-après [insérer l'adresse complète] au plus tard le [insérer la date].

### **Annexe 3 : Modèle de TDR pour Etudes techniques (APS, APD, DAO) + surveillance et contrôle des travaux par cabinet;**

#### **Projet AVENIR -RDC**

#### **Unité de Gestion du Projet (UGP)**

**[Insérer: N° de référence du futur marché]**

#### **Objet:**

**Etude socio-économique, Programmation fonctionnelle et technique d'infrastructures, Conception Architecturale, Etudes techniques (APS, APD, DAO), Surveillance et contrôle des travaux de construction de xx marchés de demi-gros et xx centres de collecte de produits agricoles dans les pôles économique de .....(Province de ...) en République de RDC**

**"mois" 202...**

### **TERMES DE REFERENCE DE LA PHASE "ETUDES TECHNIQUES"**

#### **1 - CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

**(A compléter avec une présentation actualisée synthétique du Projet AVENIR)**

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa sous composante 2.1, l'Unité de Gestion du Projet AVENIR a prévu au titre de son Programme de Travail et de Budget Annuel (PTBA) 20..., le démarrage du processus de construction et d'aménagement de xx marchés de demi-gros et xx centres de produits agricoles à.....

Les présents Termes de Référence (TDRs) ont pour objet la réalisation d'un programme du fonctionnement général d'infrastructures à concevoir, la conduite des études technique de faisabilité, la conception architecturale d'infrastructures appropriés de marché, et l'élaboration d'un Dossier d'Appel d'Offres (D.A.O) pour les travaux de construction et d'aménagement y relatif.

Le financement de cette étude sera assuré par le (**FIDA ou l'AFD**) et l'Etat de RDC

#### **2/ OBJECTIFS DU PROJET DE CONSTRUCTION D'INFRASTRUCTURES ET D'AMENAGEMENT DES MARCHES**

##### **2.1 Objectif global**

L'objectif global du projet de construction de ces marchés est de contribuer efficacement à faciliter les transactions commerciales des produits agricoles.

##### **2.2 Objectifs spécifiques du projet d'aménagement des marchés:**

De manière spécifique, le projet d'aménagement des marchés vise à:

- créer une plateforme moderne d'échange entre tous les acteurs de développement économique du monde rurale au sein de la zone d'influence du marché;
- disposer d'un espace adapté pour la collecte, le reconditionnement et l'écoulement des produits agricoles;
- l'accès aux marchés et aux intrants pour les producteurs de bassins agricoles;
- l'accroissement des échanges commerciaux et de la compétitivité des produits agricoles ;
- effectuer une meilleure organisation des acteurs et l'amélioration des points de commercialisation au sein des corridors,

- l'accès aux informations sur les marchés de manière permanente.

### **2.3 Objectifs de l'étude**

Il s'agira globalement de mettre à disposition un Dossier d'Appel d'offre pour la réalisation des travaux de construction xx marchés de demi-gros et xx centres de collecte de produits agricoles à .....

De manière spécifique il s'agira de:

- ✓ Etablir une programmation des équipements, en concertation avec les différents acteurs et usagers organisés autour d'un cadre de concertation interprofessionnel des marchés et des autorités locales. Ce programme définira le fonctionnement de chaque équipement/Infrastructure en terme de surfaces pour chaque fonction (nombre et type des aires de stationnement (parkings), aires de débarquement, de conditionnement/reconditionnement, des services annexes...), ainsi que les recommandations techniques générales (plans de sites à échelle, qualité des plateformes, type de sources souhaitées d'alimentation électrique et d'alimentation en eau essentiellement);
- ✓ Prendre connaissance des résultats des flux auprès des acteurs et du volet ingénierie sociale du projet, les affiner et les faire valider afin ainsi de les utiliser pour dimensionner les infrastructures conformément aux volumes escomptés de transaction de produits agricoles;
- ✓ Prendre connaissance des différents types de spéculations (produits agricoles) qui arrivent au niveau de chaque marché concerné et définir le type d'infrastructure approprié pour les transactions (amenée de produits, tri, reconditionnement, stockage temporaire, évacuation/chargement – déchargement et transport à partir du marché, etc....);
- ✓ Interagir avec le consultant en charge des études d'impact environnemental et sociale afin de mettre en place un Plan de Gestion environnemental et social et ce conformément aux dispositions prévues par les textes en vigueur;
- ✓ Faire une conception architecturale des plans conformément aux résultats de la programmation fonctionnelle d'équipements et d'infrastructures adéquats;
- ✓ Réaliser un Avant-projet Sommaire (APS);
- ✓ Réaliser un Avant -Projet Détaillé (APD);
- ✓ Elaborer d'un Dossier d'appel d'offres (DAO) pour les travaux de réalisation selon le format type en vigueur en République de RDC

### **3/PROFIL ET MANDAT DU BUREAU D'ETUDE:**

Cette mission d'expertise est sollicitée par le Projet AVENIR en République de RDC.

Le consultant doit avoir un statut de Bureau d'études agréé dans les études et contrôle des infrastructures (du Génie Civil/Génie Rural), en règle vis à vis de l'Administration et ne pas être sous le coup d'interdiction, de suspension, d'exclusion de la commande publique ou de liquidation judiciaire. Le Consultant doit avoir aussi une expérience minimum de trois (3) années en tant que Bureau d'Etudes et justifier d'une expérience en matière d'études de projets d'infrastructures similaires et disposer du matériel et des ressources humaines nécessaires à la mission.

Le consultant reste complètement libre du personnel et moyens qu'il utilisera dans la mesure où ses prestations répondent aux termes de référence en conformité avec la réglementation en vigueur en République de RDC et aux standards internationaux de qualité des services à rendre.

Le chef de Mission devra être présent pendant toute la durée de l'étude en République de RDC et plus précisément élire domicile dans la zone du Projet AVENIR et être l'interlocuteur unique et permanent de l'Unité de Gestion du Projet.

Le consultant /Cabinet présentera un chronogramme de ses prestations, assorti d'un diagramme à barres des tâches à exécuter, et d'un diagramme à barres d'intervention du personnel mobilisé pour ces tâches. Il proposera une méthodologie d'intervention et définira les moyens à mettre en œuvre: en locaux, en matériels (techniques, logistiques), en personnel et en financement pour toute la durée de la prestation.

Il est de la responsabilité du consultant de réunir ou de confectionner les documents de base nécessaires à la réalisation de la présente prestation. Toutefois, le client (Projet) mettra à la disposition du consultant toute la documentation disponible et nécessaire à la bonne conduite de la prestation.

#### 4. PRESENTATION DU PROGRAMME DE LA PRESTATION ET PROCESSUS A SUIVRE:

##### 4.1. Généralités

Cette mission d'expertise sollicitée par le Projet AVENIR en République de RDC a pour objectif de mettre à disposition: i) un rapport de programmation fonctionnelle et technique des différents types d'infrastructures à prévoir; ii) les résultats d'études techniques d'exécution; iii) les résultats d'étude socio-économique; iv) un Dossier d'Appel d'offres (DAO) pour les travaux d'exécution.

Le programme de la prestation est présenté en plusieurs étapes et concernera les sites des marchés de demi gros et des centres de collecte de produits agricoles concernés. Cette activité devra s'inscrire dans un processus de mise en œuvre qui prend en compte les besoins de tous les acteurs des marchés.

L'approche du Projet AVENIR consiste à faire développer chez les acteurs ruraux économiques une vision de développement participatif et ainsi pouvoir les aider en s'appuyant sur un processus qui intègre leurs besoins en lien avec les activités de collectes de commercialisation de produits agricoles qu'ils mènent au sein du marché et autour de sa zone d'influence.

En effet, il est créé au sein de chaque site de marché un cadre de concertation multi-acteurs. Ce cadre a pour objectif principal de permettre aux représentants des différents groupes d'acteurs (producteurs, commerçants, dockers, transformateurs, fournisseurs d'intrants, intermédiaires, autorités communales, jeunes et femmes entrepreneurs, autorités locales etc.) d'avoir un espace d'échange et de dialogue permanent sur des sujets communs comme le marché (infrastructures, gestion, salubrité, sécurité, microfinance/accès aux crédits, offres de services, etc.).

Les acteurs développent une « vision » partagée qui débouche sur un croquis de leur nouveau marché de produits agricoles qui constituera la base de travail de l'ingénierie civile. Les acteurs desdits cadre de concertation participeront à la quantification des volumes (actuels et potentiels) échangés sur chaque marché qui constituera la base de l'analyse économique et financière de l'investissement.

##### **Le consultant devra obligatoirement intégrer ce processus.**

Des échanges qu'il aura à mener avec les acteurs des marchés, avec l'équipe du Projet et avec les partenaires de mise en œuvre concernés par cette activité de développement de marché qui lui seront présentés, ressortiront les aspects suivants:

- ✓ les types d'infrastructures à prévoir et leurs dimensions proportionnellement aux volumes (Tonnages) des produits agricoles qui arrivent sur le marché;
- ✓ L'espace, la superficie nécessaire à affecter au marché;
- ✓ Le site mis à disposition et sa pertinence à accueillir sans contraintes les infrastructures programmées;
- ✓ Une analyse détaillée socio-économique;
- ✓ La rentabilité (Analyse économique et financière du projet d'aménagement des marchés).

##### 4.2. Organisation du programme des prestations

La mission du consultant comportera les étapes ci – après:

##### **ETAPE N°1: Prise de contact et cadrage de la mission**

Une première rencontre de prise de contact sera organisée avec le Projet et ses partenaires. Cette réunion aura lieu dans les locaux du Projet. Au cours de cette rencontre il y aura la présence des partenaires de mise en œuvre du Projet à savoir, les ONG en charge de l'animation de l'ingénierie sociale, l'équipe du Projet, ainsi que les représentants des services techniques. Ce cadre d'échange sera le lieu:

Pour le projet : de faire connaître au cabinet les partenaires intervenants dans le processus de mise en place des marchés à travers une approche d'ingénierie sociale;

Pour le consultant: de présenter et détailler sa méthodologie de travail;

Pour les deux parties: de mettre à profit ce cadre pour bien échanger des aspects concernant la prestation afin d'aboutir à des résultats de qualité.

## **ETAPE N°2: Programmation fonctionnelle et technique**

### **Intégrer le processus d'ingénierie sociale:**

Il s'agira à ce niveau de créer un cadre de discussion entre l'ingénierie civile et l'ingénierie sociale mise en place pour mieux guider la programmation et les spécificités techniques des infrastructures commerciales (ceci pour permettre la mise en œuvre d'ouvrages qui s'adaptent au mieux des réalités socio-économiques des communautés).

En effet, le consultant devra rejoindre le cadre de concertation interprofessionnel du marché constituée des acteurs de marché, des autorités locales afin d'échanger sur la vision globale d'un marché de demi-gros ou centre de collecte de produits agricole. Il sera défini de manière participative et approfondie (avec les acteurs) un programme de fonctionnement général des marchés en faisant ressortir tous les différents types d'infrastructures à concevoir et ce en prenant en compte les besoins des acteurs et l'enveloppe budgétaire allouée à la réalisation des travaux.

Le programme est à établir au préalable, en concertation avec ces différents groupes d'acteurs et usagers qui seront impliqués pleinement dans la gestion future des marchés.

Il s'agira plus spécifiquement de définir les besoins en termes de fonctionnement d'un marché de demi-gros et marché de collecte après avoir convenu et confirmé les volumes des flux actuels et projetés qui tiennent compte de la présence des infrastructures.

Ensuite il sera question de déterminer les différents types d'infrastructures nécessaires pouvant satisfaire tous les besoins relevés. Chaque équipement doit être traduit en termes de dimension, capacité de stockage, capacité d'accueil d'usagers etc.... (ex: nombre et type des aires de stationnement (parkings), aires de débarquement, de conditionnement, des services annexes...). A titre d'exemple la traduction des équipements pourra prendre en compte les aspects suivant:

- ✓ Tonnage par jour de marché durant la période de "pic" de récoltes;
- ✓ type de produits agricoles qui arrivent aux marchés;
- ✓ espace de reconditionnement nécessaire aux volumes;
- ✓ Nombre d'usager durant la période de pic par jour de marché;
- ✓ Nombre de camions lourd par jours/de marché durant les périodes de pic;
- ✓ Les différents types de véhicules qui arrivent au marchés (y compris les motos taxi, les fourgonnettes, les charrettes bovines, ou autre types de transport, etc....);
- ✓ Le Coefficient moyen de prévision de l'augmentation de la production;
- ✓ le schéma de circulation des véhicules à l'intérieur des marchés;
- ✓ la collecte et l'évacuation des déchets du marché;
- ✓ l'hygiène et la sécurité des biens et des personnes;
- ✓ la gestion des infrastructures de marché;
- ✓ le laboratoire d'analyse de la qualité des produits agricoles,
- ✓ Le pont bascule y compris le dispositif de la bourse des produits agricoles
- ✓ l'espace affecté aux femmes incluant des cantines;
- ✓ l'espace affecté aux dockers;
- ✓ l'espace dédié aux différents aux produits d'usage courants;
- ✓ l'espace de restauration;
- ✓ l'espace à viabiliser pour des investissements privés en lien avec le marché;
- ✓ l'assainissement global,
- ✓ l'alimentation en eau et en électricité;

✓ Etc.....

Aussi, il sera fait des recommandations techniques générales (plans de sites à échelle, qualité des plateformes, type de sources souhaitées d'alimentation électrique et d'alimentation en eau etc.). La traduction en espace et dimension de tous ces éléments se fera sur la base des éléments de dimensionnement et fera l'objet d'un chapitre bien détaillé du rapport de programmation fonctionnel.

**A l'issue de cette étape, il sera élaboré un rapport de programmation fonctionnelle à soumettre à l'appréciation du Projet et ses partenaires de mise en œuvre ainsi qu'aux bénéficiaires (acteurs de marché). Un atelier de partage et d'échange sera organisé par le consultant pour s'assurer de la prise en compte des besoins des acteurs et de la compréhension de la vision d'un marché de demi-gros et d'un marché de collecte par tous.**

### **ETAPE N°3: Avant-projet sommaire (APS)**

Sur la base du programme fonctionnel établi, le consultant conduira une étude d'avant-projet sommaire. Durant cette phase, on s'accordera définitivement sur le choix du site et procéder ainsi à l'étude technique d'Avant-projet Sommaire à l'issue de laquelle les résultats suivant sont attendus:

- ✓ Disposer d'une conception architecturale des différentes infrastructures retenues qui sera adaptée aux volumes de flux des transactions projetés et aux différents type de spéculations produites qui arrivent sur le marché;
- ✓ Effectuer des levés topographiques sur les sites devant accueillir les marchés. Le levé doit concerner les sites et leur accès aux voies existantes à proximité;
- ✓ Concevoir un projet de mise en œuvre des terrassements généraux des sites et de construction d'une plateforme solide avec une couche de roulement d'épaisseur conséquente pouvant supporter la charge de camions gros porteurs d'environ 30-50 tonnes. Le projet d'aménagement devra tenir compte de l'assainissement général du marché par rapport aux eaux de ruissellement sur l'ensemble des sites.
- ✓ Quantifier sommairement les différents volumes de terrassement (déblai/remblai) sur chaque site;
- ✓ Déterminer de manière sommaire le besoin en volume de matériau latéritique pour la construction de la couche de roulement (chaussée) devant supporter les charges de camions poids lourds;
- ✓ l'étude sommaire des sols et l'identification de carrières et emprunts de matériaux de construction;
- ✓ Etudier l'adduction en eau potable et Alimentation en électricité des marchés (l'énergie solaire est à prioriser à ce niveau). L'aspect ressources en eau du chantier des travaux devra aussi être ressorti.

**A l'issue de cette étape, il sera élaboré et soumis au projet, les différents rapports d'APS. Un atelier de partage et d'échange sera organisé par le cabinet en présence des partenaires de mise en œuvre (ONG en charge de l'ingénierie sociale, les services techniques concernés, les agents du projet en charge et éventuellement en présence d'une expertise internationale qui appuie le Projet dans le cadre du développement des marchés). Le jour de l'atelier sera convenu de commun accord entre le consultant et le Projet au plus tard deux semaines après le dépôt des rapports d'APS. Une présentation succincte du projet d'APS sera faite à l'attention des participants à l'atelier par le consultant.**

### **ETAPE N°4 : Avant-projet Détaillé (APD)**

Les observations issues de l'atelier de validation de l'APS seront prises en compte directement dans l'élaboration de l'avant-projet détaillé (APD). A ce niveau, on s'accordera sur une conception technique détaillé du projet d'aménagement des marchés.

La conception technique du projet détaillé concernera: i) le dossier topographique, le dossier géotechnique des sites, le repérage des d'emprunts des matériaux, sondages et essais de matériaux; iii) le dimensionnement des structures (calcul des charges), dimensionnement des fondations, iv) le dossier d'avant-métré détaillé qui aboutit au dossier confidentiel (devis quantitatif et estimatif, sous détail de quelques prix essentiels), v) l'organisation 'type' du chantier, chronogramme 'type' d'exécution du chantier, liste d'équipements caractéristiques et personnel (profil technique) exigé aux entreprises en charge de l'exécution des travaux. Une attention particulière sera réservée aux aspects suivants:

#### **● ETUDE TOPOGRAPHIQUE DES SITES ET PROJET D'AMENAGEMENT :**

- ✓ Disposer d'un fond topographique TN des différents sites affectés aux marchés;
- ✓ Concevoir le projet de plateforme devant recevoir les charges des camions poids lourd (30-50 tonnes);
- ✓ Dimensionner la structure de la plateforme en tenant compte d'une simulation faite par rapport à la circulation des gros-porteurs à l'intérieur des sites des marchés;
- ✓ Elaborer des plans de masses, vue d'ensemble, profil en Travers et profils en long de manière à bien représenter schématiquement le projet d'aménagement des sites et construction de la plateforme.

● **ETUDE DES CARRIERES ET EMPRUNTS :**

- ✓ Confirmer les carrières déjà pré-identifiées en vérifiant leurs disponibilités en matériaux exploitables ainsi que leur qualité (caractéristiques géotechniques minimales exigées pour les matériaux à utiliser en couche de chaussée pour les plateformes : granulométrie, limites d'Atterberg, CBR) ;
- ✓ Rechercher des carrières/emprunts, dans des rayons raisonnables, ayant des disponibilités en matériaux exploitables suffisantes avec la qualité requise (caractéristiques géotechniques minimales exigées pour les matériaux à utiliser en couche de chaussée pour les plateformes : granulométrie, limites d'Atterberg, CBR) ;
- ✓ Déterminer sur le terrain et cartographier, sur les carrières retenues, les zones à exploiter avec leur puissance et épaisseur de découverte ;
- ✓ Elaborer le plan d'aménagement des carrières à exploiter en concertation avec les bénéficiaires. Ce point devra être pris en compte dans les mesures de mitigation environnemental qui seront intégrés dans le coût des travaux sur le volet "Environnement".
- ✓ Définir toutes prescriptions utiles en vue de la valorisation des carrières identifiées.

● **ETUDES SUR LES EMPRISES DES SITES DE MARCHES :**

- ✓ Caractériser le terrain naturel en place sur les 50 premiers centimètres et apprécier leur portance ;
- ✓ Se prononcer sur l'aptitude des terrains en place à supporter l'ouvrage (plateforme), et définir, le cas échéant, l'épaisseur à purger et la côte à laquelle sera posée la couche de fondation ;
- ✓ Définir les caractéristiques du matériau d'apport pour fondation, son épaisseur...;
- ✓ Déterminer la portance des sols pour ainsi dimensionner les fondations des infrastructures qui seront retenues.
- ✓ Les travaux ci – dessus seront conduits par section homogène de sol de fondation, par des sondages à faire au niveau de plusieurs endroits à l'intérieur du périmètre du site du marché.

● **CONCEPTION ARCHITECTURALE DES DIFFERENTES INFRASTRUCTURES**

- ✓ L'atelier de validation de l'Avant-Projet Sommaire déterminera le choix final de la conception architecturale. Les formes des différents bâtiments et ouvrages, leur fonctionnalité, leur aptitude à la résistance, les choix techniques feront l'objet de beaucoup d'attention dans la présentation aux participants à l'atelier.
- ✓ A la l'étape d'APD, les choix faits seront développés et améliorés en intégrant toutes les observations issues de l'atelier de validation de l'APS.
- ✓ Tous les plans (archi, façades, coupes, vue d'ensemble etc...) seront aussi détaillés que possible.

● **DIMENSIONNEMENT ET CALCUL DES CHARGES DES OUVRAGES**

Après la conception architecturale, il sera procédé au dimensionnement technique détaillé de tous les ouvrages et bâtiments retenus. Toutes les normes utilisées seront ressorties et les notes de calcul élaborées et présentées dans un rapport de dimensionnement et d'avant-métré détaillé. Le dimensionnement de la plateforme des marchés sera effectué et présenté dans le même rapport.

**L'utilisation et/ou l'interprétation des renseignements fournis sont de la responsabilité du consultant.**

● **Etude d'Impact Environnemental et social**

Le Consultant interagira avec celui en charge de l'EIE de manière permanente et lui fournira toute information dont il aura besoin.

### ● **VOLET: Etude Socio-économique**

Il sera effectuée une étude socio-économique dans le cadre de ce projet d'aménagement. Il s'agira d'examiner et comparer les conséquences sociales et économiques sur les bénéficiaires, avec un accent particulier sur le genre (en termes d'égalité des chances) en tenant compte en particulier de la création d'emplois direct et indirect des différentes options.

Une attention particulière sera accordée aux aspects d'accroissement de revenu et évaluer dans quelle mesure les options pourraient contribuer à l'augmentation durable des revenus des bénéficiaires (direct et indirect). Cette étude sera complétée par une analyse économique et financière qui devra permettre d'examiner les aspects économiques et financiers des options (et indiquer à titre provisoire les coûts et les bénéfices escomptés), sur la base de l'analyse des données et informations disponibles ou à chercher sur:

- ✓ les indicateurs macroéconomiques;
- ✓ l'estimation des flux (entrant et sortant) des produits (agricoles, manufacturiers, etc..) en termes quantitatifs, de leurs valeurs monétaires, sur leur origine et la destination;
- ✓ les comptes d'exploitation prévisionnels des principaux acteurs du marché (commerçant, acheteur/vendeur, manutentionnaire; transporteurs, etc.);
- ✓ Les comptes d'exploitation prévisionnels du marché.

L'expert aura à échanger suffisamment avec les acteurs sur le terrain, les autorités municipales, le projet et aussi les partenaires de mise en œuvre notamment les ONGs en charge de l'ingénierie sociale et les services techniques concernés.

### **Il faudra également retenir l'élaboration et la validation du Dossier d'Appel d'Offres (DAO) qui est une activité qui valorisera les résultats des différents volets ci – dessus identifiés en s'inspirant des pièces et annexes du DAO type en vigueur en République de RDC**

Le consultant fournira au projet un devis estimatif confidentiel représentant l'estimation globale des coûts de construction en hors taxes y compris aléas et imprévus, variation des prix, etc. Cette estimation sera établie sur la base des avant-métrés et d'un bordereau des prix acceptés par l'Administration. Les estimations seront effectuées en USD. Il comprendra également l'organisation d'une entreprise (matériel, personnel d'encadrement, planning d'exécution). Le délai d'exécution des travaux sera estimé de façon réaliste sur la base de ce modèle.

## **5. RESULTATS ATTENDUS ET DOCUMENTS A PRODUIRE**

A l'issue de ces prestations il sera produit les rapports suivants:

### **Rapport N°1: Le Rapport de programmation fonctionnelle:**

Ce rapport précisera essentiellement: (i) les principales fonctions des marchés, (ii) le nombre et le type d'infrastructures à prévoir: Exemples; locaux d'administration, halls de transaction, sanitaires, services, laboratoires, salle de réunion, vestiaires, annexes...etc, (iii) les surfaces souhaitées, (iv) les aires de stationnement des camions gros porteurs, (v) les aires de débarquement, (vi) les aires de traitement et conditionnement, le dispositif de récupération et traitement de déchets etc... ainsi que toutes les recommandations techniques générales (plans du sites à échelle, principales contraintes du/des sites, type de sources souhaités d'alimentation électrique et d'alimentation en eau essentiellement, budget maximale...). Ce rapport fera l'objet de partage avec le volet en charge de l'ingénierie sociale du Projet. Cette phase est essentielle afin de déboucher sur des infrastructures appropriées et voulues par tous. Ce rapport sera élaboré conformément aux attentes et processus décrit à l'étape y relatif (Etape N° 2).

### **Rapport N°2: Le Rapport d'Avant-projet Sommaire (APS) comportant :**

- ✓ La synthèse des activités préliminaires et les concertations avec les acteurs;
- ✓ Un état des lieux sur les marchés existants;
- ✓ Une conception architecturale des différentes infrastructures retenues qui sera adaptée aux volumes de flux des transactions projetés et aux différents types de spéculations produites qui arrivent sur les marchés;

- ✓ Les résultats des levés topographiques sur les sites devant accueillir les marchés de demi gros et marchés de collecte de produits agricoles. Le levé doit concerner les sites et leur accès aux voies existantes à proximité;
- ✓ Les résultats de la conception du projet de mise en œuvre des terrassements généraux des sites et de construction d'une plateforme solide avec une couche de roulement d'épaisseur conséquente pouvant supporter la charge de camions gros porteurs d'environ 30-50 tonnes. Le projet d'aménagement devra tenir compte de l'assainissement général du marché par rapport aux eaux de ruissellement sur l'ensemble des sites;
- ✓ La quantification sommaire des différents volumes de terrassement sur chaque site;
- ✓ Les quantités de volumes de matériau latéritique pour la construction de la couche de roulement (chaussée) devant supporter les charges de camions poids lourds;
- ✓ les résultats de l'étude sommaire des sols et l'identification de carrières et emprunts de matériaux de construction;
- ✓ la question d'adduction en eau potable et en électricité des marchés.
- ✓ Une présentation des variantes techniques ou alternatives et choix argumenté des options retenues;
- ✓ Des plans au 1/10000, les profils en long 1/10000 et 1/1000, les plans types et liste des ouvrages, cubatures et avant-métré sommaire ;
- ✓ Les devis estimatifs sommaires.

### **Rapport N°3 : le Rapport d'Avant-projet Détaillé (APD) comportant :**

- ✓ Une Note d'information générale sur le projet de construction et d'aménagement des marchés incluant les informations essentielles sur les zones du projet avec une cartographie des zones d'influence de chaque marché, le financement, les objectifs globaux et spécifiques, etc....
- ✓ Le Dossier Topographique comportant: i) Les fonds topographiques naturelles des sites de marché ; ii) Les vues en plans et d'ensemble (plans de masse); iii) Les profils (en long et en travers éventuellement) avec tracés des lignes projets de terrassement et de construction de la plateforme latéritique; iv) proposition de revêtement en enduit superficiel bicouche du circuit de circulation des véhicules, parking et alentours des quais d'embarquement et de déchargement autour du hall de transaction éventuellement;
- ✓ Le Dossier Hydrologique et Hydraulique comportant les points d'implantation des ouvrages hydrauliques et leurs dimensions, l'étude économique d'utilisation de ressources en eau pour les chantiers des travaux... Eventuellement les résultats de l'adduction en eau potable des marchés.
- ✓ Le Dossier d'avant-métré comportant les notes de calcul des volumes et quantités: i) des cubatures (déblais à mettre en dépôt, déblais à mettre en remblais, les remblais en matériaux d'apport,..) pour le terrassement des sites de marché; ii) quantités de latérite pour chaussée (latéritique pour couche de chaussée, le cas échéant la plus – valeur de transport de matériau de chaussée (au-delà de 5 kms sur pistes d'accès,) ; iv) les quantités du revêtement en enduit superficiel bicouche; v) la note de calcul et les quantités de matériaux et matériels des différents poste du devis pour chaque infrastructures ( les quantités du Béton, des fermes, bac alu, etc....; vi) les quantités de travaux pour les ouvrages hydrauliques et ceux du volet Mitigation Environnementale et sociale;
- ✓ Le Dossier Géotechnique comportant; i) le répertoire et la localisation des carrières à utiliser pour chaque marché ainsi que leurs potentiels ; ii) les plans de masse des différentes carrières avec les points de sondage, les épaisseurs exploitables et les épaisseurs de découverte ; iii) les caractéristiques des matériaux des différentes carrières avec en annexe toutes les fiches des essais réalisés ; iv) les plans de réaménagement des carrières après travaux ; v) les contraintes admissibles des sols de fondations et formulation de recommandations quant à la couche de fondation.
- ✓ **Dossier confidentiel:** Le consultant fournira au Projet un devis estimatif confidentiel consistant en une estimation globale des coûts de construction en hors taxes y compris aléas et imprévus, variation des prix, etc. Cette estimation sera établie sur la base des avant-métrés et d'un bordereau des prix acceptés par l'Administration. Il comprendra également l'organisation d'une entreprise modèle (matériel, personnel d'encadrement, planning d'exécution). Le délai d'exécution des travaux sera estimé sur la base de ce modèle.

**NB: Tous ces documents porteront la mention "VERSION PROVISOIRE"**

**Les versions définitives seront transmises après intégration des observations du Projet et de ses partenaires de mise en œuvre.**

#### **Rapport N°4 : le Rapport d'étude socio-économique:**

Le rapport comportera tous les aspects socio-économiques du projet (particulièrement décrit ci-dessus au niveau du volet Socio-économique) et une analyse économique et financière est attendue.

**L'ensemble des travaux antérieurs est utilisé pour élaborer un Dossier d'Appel d'Offres (DAO) des travaux.**

Ce DAO sera élaboré par adaptation du DAO type en vigueur pour les marchés publics. Un allotissement des travaux sera proposé par le consultant.

#### **6 . COMPOSITION ET ORGANISATION DE L'EQUIPE DU CONSULTANT POUR LES ETUDES TECHNIQUES**

L'équipe du consultant comprendra:

- ✓ Un Architecte senior (Chef de mission) ;
- ✓ Ingénieur en Génie Civil / Spécialiste construction métallique et bâtiment,
- ✓ Un Chef de brigade topographique ;
- ✓ Un Expert Géotechnicien de niveau Technicien Supérieur;
- ✓ Un Expert Socio-économiste;

Ces experts seront appuyés par des agents techniques appropriés (notamment un aide topographe, un technicien laborantin, un dessinateur métreur, et autres profils jugés nécessaires sur proposition du consultant) pour faciliter le travail.

#### **Pour le volet Programmation fonctionnelle, Conception architecturale générale, dimensionnement d'ouvrages, APS, APD et élaboration du DAO:**

- ✓ **Un Architecte senior (Chef de mission):** de formation universitaire et possédant une expérience d'au moins cinq (5) ans dont au moins trois (3) acquises dans la direction des missions d'études grands ouvrages similaires, ayant une bonne connaissance de la langue Française, (parlée et écrite). Il aura les connaissances techniques lui permettant d'intervenir aussi bien dans le domaine de la programmation fonctionnelle d'équipements, de la conception architecturale que du dimensionnement. Il sera le chef de la mission d'études et assurera de ce fait, la coordination des opérations sur le terrain, au bureau ainsi que la mise en place et opérationnalisation de l'équipe. Dans le cadre de cette prestation il sera en permanence dans la zone du Projet pendant toute la durée de la mission et répondra à toute sollicitation venant du Projet à cet effet. Il ne quittera la zone d'étude que sur accord préalable du Projet. Il inter agira de manière permanente avec l'UGP.
- ✓ **Un Ingénieur en Génie Civil/Bâtiment/ Construction métallique :** de formation supérieure et possédant une expérience d'au moins cinq (5) ans dont au moins trois (3) ans acquise dans le domaine de la conception technique et le dimensionnement des grands ouvrages du BTP similaires aux présents, ayant une bonne connaissance de la langue Française, (parlée et écrite). Il aura les connaissances de logiciels de dimensionnement de structures, calcul des charges en béton armé, construction métallique. Il sera chargé du dimensionnement des différentes structures, de l'élaboration des avants – métrés en vue de l'évaluation des coûts. Il traitera de certains aspects techniques du Dossier d'appel d'offres. Dans le cadre de cette prestation il sera mobilisé pendant une durée de trois mois de la mission et répondra à toute sollicitation venant du Projet à cet effet.
- ✓ **Un Ingénieur ou Technicien Supérieur Chef de Brigade Topographique:** Possédant une expérience d'au moins cinq (5) ans dont au moins trois (3) ans acquise dans la réalisation d'études routières et de bâtiments. Il aura une excellente connaissance des techniques de topographie et la manipulation des appareils modernes (type station total, niveau électronique, théodolite, etc..). Il sera appuyé par Un aide topographe; Deux Portes mires; Un dessinateur-croquisseur; Deux manœuvres;

### **Pour le volet: étude géotechnique :**

- ✓ **Un Ingénieur géotechnicien ou Technicien supérieur:** possédant une expérience avérée d'au moins cinq (5) ans dont au moins trois (3) ans dans la réalisation d'études routières et de bâtiments/ou ouvrages d'art. Il aura une excellente connaissance des techniques de géotechnique et interprétations des résultats d'essais géotechnique. Il sera appuyé par Un technicien de laboratoire, Trois (3) manœuvres;

### **Pour le volet Etude socio-économique**

- ✓ **Un sociologue:** diplômé dans les Sciences humaines de niveau supérieur (Bac+3 ans au minimum), possédant une expérience d'au moins cinq (5) ans dans les pays sahéliens acquise dans la réalisation d'études d'impacts sociaux des investissements similaires au présent et une expérience en participation communautaire.
- ✓ **Un Expert Socio-économiste:** diplômé dans les Sciences économiques et sociales de niveau supérieur (BAC+4 ans minimum) possédant une expérience d'au moins cinq (5) ans acquise dans la réalisation d'études similaire.

Cette équipe sera appuyée aussi par des enquêteurs de terrain.

### **Agrément du Personnel**

Pendant l'exécution du contrat le consultant ne pourra remplacer ses agents sans l'accord du Projet qui se réserve le droit de retirer son agrément et d'exiger le remplacement de tout agent dont il sera reconnu que le comportement ou la compétence technique serait de nature à porter préjudice à la bonne exécution des prestations.

### **Autorisation d'exercice**

En cas d'adjudication, les Bureaux d'Etudes/cabinets ne résidant pas dans le pays se procureront une autorisation d'exercice, préalable à tout démarrage d'activité auprès des services compétents.

***Pour les besoins de l'étude, le consultant fournira le matériel nécessaire à l'exécution de l'étude et particulièrement matériels et équipements de bureau, y compris informatique. La logistique de transport sera adaptée aux besoins des différentes équipes.***

### **7. DUREE DES PRESTATIONS:**

La durée des prestations sera de quatre (4) mois.

### **8. METHODE DE PASSATION DU MARCHE ET D'EVALUATION DES OFFRES:**

La sélection se fera selon la méthode de sélection sur la base de la qualité technique et du montant de la proposition.

### **9. COÛTS DES PRESTATIONS DU CONSULTANT**

Les honoraires du consultant couvriront les traitements et salaires du personnel affecté aux tâches décrites, ainsi que tous les autres coûts directs et indirects supportés par le prestataire. La prise en compte de traitements et salaires du personnel doit se faire dans les prix unitaires, sans aucune modification des quantités du cadre de devis quantitatif et estimatif.

Les frais des transports, de reproduction des documents et tous les équipements divers nécessaires pour la bonne exécution des prestations seront spécifiés par le consultant.

**PROPOSITION DE CADRE DE DEVIS POUR LES ETUDES TECHNIQUES:**

N°	DESIGNATION	U	Qté	PU	Montant
<b>I.</b>	<b>HONORAIRES DU CONSULTANT</b>				
1.1	Architecte senior (Chef de mission)	Mois	4		-
1.2	Ingénieur en Génie Civil / Bâtiment/ Construction métallique	Mois	3		-
1.3	Chef de Brigade Topographique	Mois	3		-
1.4	Géotechnicien	Mois	2		-
1.5	Expert Socio-économiste	Mois	2		-
1.6	Personnel d'appui et Auxiliaires	Mois	4		-
<b>Sous Total Honoraires</b>					
<b>II.</b>	<b>MISE A DISPOSITION DU MATERIEL ET EQUIPEMENTS</b>				
2.1	Matériels topographique et informatique	mois	3		
2.2	Matériel géotechnique	mois	2		
2.3	Véhicules	mois	8		
2.4	Local pour bureau	mois	4		
<b>III</b>	<b>FONCTIONNEMENT</b>				
3.1	Véhicules	mois	8		
3.2	Local pour bureau	mois	4		
3.3	Communication	mois	4		
3.4	Edition et Tirage des documents (Rapports...)	FF	1		
<b>TOTAL PRESTATION D'ETUDE</b>					-

## **Annexe 4 : TDR DE LA PHASE SURVEILLANCE ET CONTRÔLE DES TRAVAUX**

Les présents Termes de Référence (TDR) ont pour objet la surveillance et contrôle des travaux de construction de xx marchés de demi-gros et xx centres de collecte à ..... en République de RDC dans le cadre de la mise en œuvre du Projet AVENIR.

### **OBJECTIFS DU PROJET**

Il s'agira, dans le cadre de cette prestation de contrôler le déroulement des travaux des x marchés sus énoncés et ce, conformément aux exigences des textes et des règles de l'art.

### **PROFIL ET MANDAT DU CONSULTANT :**

Le consultant doit avoir un statut de Bureau d'études agréé dans les études techniques et contrôle des infrastructures (Génie Civil et rural), en règle vis à vis de l'Administration et ne pas être sous le coup d'interdiction, de suspension, d'exclusion de la commande publique ou de liquidation judiciaire.

Le Consultant doit avoir une expérience minimum de cinq (5) années et justifier d'une expérience en matière de contrôle des travaux de construction d'envergures (avoir exécuté au moins trois missions similaires), disposer du matériel et des ressources humaines nécessaire à la mission.

### **Il doit avoir été présélectionné suite à la manifestation d'intérêt organisée par le programme.**

Son mandat a pour objet la surveillance, le contrôle et le suivi technique et administratif des travaux constitués comme suit:

Les travaux sont scindés en quatre xx lots distincts à savoir:

- ✓ **LOT N°1 : Travaux de construction et d'aménagement de.....**
- ✓ **LOT N°2 : Travaux de construction et d'aménagement de.....**
- ✓ **LOTN°xx : Travaux .....** ;

### **CONSISTANCE DES TRAVAUX POUR LES ENTREPRISES D'EXÉCUTION ET FAISANT OBJET DE CONTRÔLE**

Les travaux des lots xxxx comprendront les principaux corps de métiers suivants:

- ✓ Etablissement des dossiers d'exécution des travaux;
- ✓ Installation des chantier et organisation des taches
- ✓ Mise en place des panneaux de signalisation ;
- ✓ Démolition d'ouvrage existant, débroussaillage et décapage de l'emprise du site et des voix d'accès;
- ✓ Exécution des remblais et des déblais;
- ✓ Préparation de la plateforme;
- ✓ Fourniture et mise en place de la couche de roulement en grave latéritique sélectionnée;
- ✓ Constructions des ouvrages d'assainissements et de drainage transversaux et longitudinaux ;
- ✓ Travaux de réduction d'impact sur l'environnement ;
- ✓ Gros œuvres
- ✓ Charpente - couvertures
- ✓ Revêtements sol - mur
- ✓ Menuiseries (bois, métalliques)
- ✓ Peinture / vitrerie
- ✓ Electricité - Ventilation –climatisation - Téléphone - Informatique
- ✓ Plomberie – Sanitaire –
- ✓ Aménagement – VRD – Assainissement.
- ✓ Sécurité – Incendie
- ✓ Etc.....

### **DÉLAI D'EXÉCUTION DES TRAVAUX ET DES PRESTATIONS :**

Le délai global d'exécution des travaux est estimé à xx (x) mois.

Sur cette base la durée des prestations pour la maîtrise d'œuvre délégué assurée par le cabinet de contrôle à recruter est estimée globalement à xxx mois pour pouvoir couvrir la durée effective des travaux et la période d'élaboration et de dépôt des documents globaux et finaux de chantier.

## **CONSISTANCE DES PRESTATIONS DU CONTRÔLE DES TRAVAUX**

### **Rôles des intervenants**

- ⇒ L'Unité de Gestion du Projet est le Maître d'Ouvrage Délégué;
- ⇒ Le cabinet à recruter, titulaire du marché objet des présents TDR, est Maître d'œuvre Délégué; Outre ceux cités ci-dessus, il y aura l'intervention des acteurs suivants avec lesquels le consultant interagira de manière permanente:
- ⇒ Une Assistance Technique International au Projet qui appuiera le maitre d'ouvrage délégué dans la supervision des travaux et contrôle des travaux en collaboration avec les services techniques

### **Responsabilité du titulaire (Cabinet de contrôle)**

Il sera responsable vis-à-vis du Maître d'Ouvrage Délégué et du Maître d'œuvre de:

- ☞ l'analyse et approbation des Dossiers d'exécution établis par les entreprises,
- ☞ de la surveillance et du contrôle technique - administratif - financière des travaux,
- ☞ de la rédaction des différents rapports d'activités.

***Le titulaire assurera les responsabilités de l'Ingénieur chargé du contrôle des travaux.***

***Dans l'exercice de ses responsabilités, il dépendra formellement du maître d'Ouvrage Délégué (UGP du Projet) en l'occurrence le Responsable de la composante, ou l'ingénieur principale ou de tout autre Ingénieur désigné à cet effet par ordre de service.***

Le titulaire installera des équipements et des équipes appropriées ayant pour mission de contrôler que les travaux sont exécutés conformément aux prescriptions techniques et d'assurer l'exécution des décisions techniques et administratives relatives aux marchés de travaux, selon les règles de l'art, et conformément aux termes du contrat.

### **Prestations à fournir par le titulaire.**

C.1. Dans ce qui suit, on dénommera par « La mission de contrôle », l'Attributaire, le titulaire du marché des prestations.

C.2. Les prestations à fournir sont les suivantes:

#### **Mobilisation et préparation des travaux**

- Le consultant doit, au plus tard une semaine après la notification de l'ordre de service, prendre toutes les dispositions pour son installation effective sur les lieux de la prestation de façon à assurer un contrôle permanent de proximité et être en mesure de répondre à toute réunion ou sollicitation du **Projet** concernant ladite prestation.
- Prendre connaissance de toute la documentation concernant l'exécution des travaux.

- Analyser et approuver les dossiers d'exécution des travaux qui émanent des entreprises.
- Modification des plans de projet si nécessaires et réalisation des études d'adaptation conjointement avec les entreprises sous la supervision du maitre d'ouvrage délégué.
- Implantation des différents ouvrages et bâtiments conformément aux plans d'exécution approuvés.

#### **Contrôle et supervision des travaux**

- Analyser, vérifier et approuver les plans d'exécution des travaux établis par les entreprises;
- Contrôler quotidiennement l'exécution des travaux conformément aux dossiers approuvés, spécifications techniques et administratives contractuelles et aux normes techniques en vigueur;
- Maîtriser les coûts des travaux conformément au devis de base;
- Contrôler la conformité des travaux avec les plans approuvés et le devis estimatif;
- Surveillance de l'activité des Entreprises conformément aux plannings actualisés et validés.
- Tenue des cahiers et journaux de chantier et de tous les documents nécessaires au suivi des travaux.
- Effectuer ou faire effectuer les essais de laboratoire de contrôle des matériaux et couches de matériaux en vue de la vérification de leur conformité avec les spécifications techniques;

#### **Contrôle de la mise en œuvre des bétons conformément aux prescriptions techniques;**

- Contrôle des piquetages des terrassements, de la plateforme, sur sites et voiries d'accès, et sur les ouvrages effectués par l'entreprise (contrairement avec l'équipe de l'entreprise);
- Contrôle topographique des ouvrages (contrairement avec l'entreprise mais par l'équipe du consultant)
- Soumettre pour avis du Maître d'ouvrage délégué, le projet d'exécution élaboré par les entreprises avant approbation par lui;
- Prendre toute décision technique qui n'a aucune influence sur le montant des travaux suite à tout événement, fait ou constatation survenus pendant le déroulement des travaux;
- Proposer toute solution au Maître d'ouvrage délégué suite à tout événement, fait ou constatation survenus pendant le déroulement des travaux, et de nature à modifier le montant des travaux;
- Rédaction et signature des ordres de service n'ayant pas de portée financière.
- Organisation et participation aux réceptions techniques et provisoires des travaux.

#### **Santé/Hygiène/Sécurité et Environnement**

- Surveillance et contrôle des travaux prévus par l'étude d'impact sur l'environnement dont la santé et l'hygiène sur les chantiers. En effet, le titulaire veillera à travers le mode d'exécution des travaux contenu dans le Cahier des Clauses Techniques Particulières (CCTP), à la mise en œuvre des mesures d'atténuation des impacts prévus dans les contrats de travaux.
- En matière d'hygiène, le titulaire s'assurera que les conditions optimales sont respectées pendant toute la période de l'exécution des travaux.

#### **Comptabilité du chantier**

- Établissement des constats contradictoires, métrés, des attachements et des décomptes périodiques qui devront être remis au Maître d'ouvrage délégué avant le septième jour du mois suivant.
- Établissement du décompte général et du décompte final.

#### **Reunions**

- L'organisation des réunions hebdomadaires de chantiers auxquelles assisteront, outre la Mission de contrôle, l'entreprise et l'Administration.
- L'organisation des réunions mensuelles auxquelles participe également l'Administration régionale.
- L'organisation des réunions bimestrielles auxquelles participent également l'Administration centrale et le maître d'ouvrage délégué accompagné de ses partenaires d'appui.
- Le consultant assurera le secrétariat de toutes les réunions de chantier toutes rencontres dans le cadre de la présente mission.

#### **Rapports et plans de recollement.**

- Établissement d'un rapport mensuel, en cinq (5) exemplaires, comprenant en particulier:
  - ✓ Une brève présentation du projet ;
  - ✓ La situation administrative des marchés passés pour les travaux et le contrôle, le relevé des ordres de service, les contentieux ;
  - ✓ Les chronogrammes réel et prévisionnel (comparés des travaux, les pourcentages d'avancement par tâches);
  - ✓ Les moyens matériels et humains mobilisés par l'entreprise et par la Mission de Contrôle ;
  - ✓ Une description des travaux exécutés, des incidents rencontrés, les faits marquants, des mesures correctives prises, des modifications apportées au projet ;
  - ✓ Une analyse critique et des commentaires pertinents sur les résultats d'essais de laboratoire ;
  - ✓ Les commentaires sur la qualité des travaux ;
  - ✓ Les prestations de la Mission de Contrôle ;
  - ✓ Les prévisions actualisées (le budget du projet (travaux et contrôle), comparées au budget initial, et l'explication des écarts;
  - ✓ La situation des demandes de paiement des contractants, la situation des décaissements, la situation des règlements, tant pour le marché de travaux que pour celui de contrôle;
  - ✓ Des photographies commentées caractéristiques des travaux réalisés ainsi que les clés USB y relatifs;
  - ✓ L'avancement du chantier et les conditions techniques et financières de l'exécution des travaux et du contrôle. Il comprendra tous les résultats des essais effectués et les différents levés topographiques, les comptes rendu des réunions de chantier.
- Établissement d'un rapport trimestriel d'avancement du chantier, récapitulant l'ensemble des activités sur le trimestre en cinq (5) exemplaires;
- Établissement d'un rapport final en cinq (5) exemplaires présentant l'historique du chantier, la description des travaux réellement exécutés ainsi que de l'analyse du coût réel des travaux (y compris le contrôle). Il contiendra toutes les caractéristiques géotechniques. Ce rapport comprendra également les suggestions et les recommandations du titulaire sur les problèmes techniques, humains et administratifs rencontrés et liés à l'interprétation du dossier d'appel d'offres, du contrat et les différentes correspondances.
- Le consultant assurera la disponibilité des plans de recollement qu'il établira et transmettra au plus tard quinze (15) jours après la réception provisoire.

## ORGANISATION ET COMPOSITION DE LA MISSION DE CONTROLE

### La mission de contrôle comprend:

- ⇒ **Un Ingénieur du génie civil ou rural (Chef de mission)** (Durée pendant xx mois): de formation universitaire et possédant une expérience d'au moins Six (6) ans dans la direction des missions d'études et/ou de contrôle de réalisation d'ouvrages similaires, ayant une bonne connaissance de la langue Française, (parlée et écrite). Il aura les connaissances techniques lui permettant d'intervenir aussi bien dans le domaine de la réalisation des travaux d'envergure. Il sera le chef de la mission de contrôle et surveillance des travaux et assurera de ce fait, la coordination des opérations sur le terrain, au bureau ainsi que la mise en place de l'équipe.  
Dans le cadre de cette mission, il sera en permanence domicilié dans la zone du projet durant toute la durée de la prestation et répondra à toute sollicitation venant du Projet. Il ne quittera la zone sans accord préalable du Projet. Il interagira de manière permanente avec le responsable de la composante ou tout cadre notifié à lui par ordre de service.
  
- ⇒ **Un Ingénieur Environnementaliste:** (durée global xx mois): de formation universitaire et possédant une expérience d'au moins cinq (5) ans dans la réalisation d'études environnementales des réalisations en génie civil. Sous la supervision directe du chef de mission, l'expert environnementaliste s'occupera spécialement des activités en lien avec les mesures environnementales et sociales prévues dans le cadre de la réalisation des travaux. Aussi, il proposera toutes autres dispositions non prévues mais jugées nécessaires au moment des travaux. Il sera aussi en charge de la validation du Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES) de chantier établi par les entreprises en charge des travaux. Son intervention sera ponctuelle et dépendra de la période de mise en œuvre des activités qui le concerne.  
Cependant l'environnementaliste répondra à toutes sollicitations de la part du Projet dans le cadre des travaux et fera un déplacement sur site à cet effet.
  
- ⇒ **xx Contrôleurs de travaux:** : Ingénieurs ou au moins Techniciens supérieurs en travaux publics ou Génie Rural (bac + 3 ans minimum) possédant une expérience d'au moins cinq (5) ans dans le domaine du contrôle technique des grands ouvrages du BTP ou similaires aux présents, ayant une bonne connaissance de la langue Française, (parlée et écrite). Sous la supervision directe du chef de mission de contrôle, les conducteurs de travaux auront en charge les équipes de contrôle de la mise en œuvre des différentes structures, de l'élaboration des avants – métrés en vue de l'évaluation des coûts.  
Dans le cadre de cette mission, ils seront en permanence domicilié sur le site durant toute la durée de la prestation et répondront à toute sollicitation venant du Projet. Ils ne quitteront la zone sans accord préalable du Projet.
  
- ⇒ **Un Topographe:** (Durant xx mois): Technicien supérieur en TP/GC spécialité Topographie et possédant une expérience d'au moins cinq (5) ans dans la réalisation d'études de grands travaux d'envergures et similaires. il devra avoir une excellente connaissance des techniques et appareils modernes de topographie. Sous la supervision directe du Chef de mission de contrôle et du conducteur des travaux, le Topographe exécutera toutes les activités en lien avec la topographie dans le cadre de la réalisation des travaux. Il sera en charge de conduire son équipe et participera à toute les taches à exécuter par les entreprises de manière contradictoire.  
Durant toute la durée de son séjour il sera domicilié dans la zone des travaux et ne quittera la zone qu'avec l'accord du Projet.

⇒ **Un Géotechnicien:** (Durant xx mois) : De formation technicien supérieur et possédant une expérience d'au moins cinq (5) ans acquise dans la réalisation d'études géotechnique de génie civil et contrôle de mise en œuvre similaires aux présentes. Il devra avoir une excellente connaissance des techniques modernes de géotechnique. Sous la supervision directe du Chef de mission de contrôle et du conducteur des travaux, le Géotechnicien exécutera toutes les activités en lien avec son domaine dans le cadre de la réalisation des travaux. Il sera en charge de conduire son équipe et participera à toute les taches à exécuter par les entreprises de manière contradictoire. Durant toute la durée de son séjour, il sera domicilié dans la zone des travaux et ne quittera la zone qu'avec l'accord du Projet.

### **Les charges du consultant:**

#### **e. 1 Les moyens matériels (logistique):**

- Un (1) véhicule tout terrain en bon état de fonctionnement pour le Chef de mission.
- xx<sup>94</sup> véhicules tout terrain en bon état de fonctionnement pour les conducteurs des travaux et leurs équipes.

Le Consultant sera libre de faire une organisation interne de manière à satisfaire le déplacement de son équipe avec le nombre de véhicule sus- annoncé.

L'entretien, la réparation, le fonctionnement, les assurances et autres documents administratifs de ces véhicules sont à la charge du titulaire.

#### **e.2 La fourniture du matériel nécessaire pour la bonne exécution de prestations de contrôle:**

- Le matériel nécessaire au travail de topographie.
- Le petit matériel, complémentaire à celui fourni par l'Entreprise, nécessaire pour l'équipe Labo et le bureau.
- Ordinateurs y compris logiciels appropriés et imprimantes (pack office, tableur, logiciels d'ingénierie etc....),

#### **e.3 La mise à disposition de son personnel de logement et des moyens matériels complémentaires nécessaires à la bonne exécution de la mission.**

Le consultant prendra à sa charge les frais de fonctionnement courant de la mission. Les coûts correspondants seront implicitement inclus dans les forfaits mensuels figurant au devis estimatif.

## **TRAVAUX DE LABORATOIRE / TOPOGRAPHIE**

L'Entrepreneur installera dans un délai de trente (30) jours à compter de la date de l'ordre de service de commencer les travaux, un laboratoire permettant d'exécuter contradictoirement avec la Mission de contrôle les différents essais suivants :

- Analyses granulométriques par tamisage et ou sédimentométrie;
- Teneur en matières organiques;
- Densité in situ;
- Limites d'atterberg;
- Équivalent de sable;
- Essais Proctor modifié;
- Essai CBR;
- Contrôle de la densité sèche et de la teneur en eau d'un matériau après compactage (densitomètre LCPC ou gamma densimètre)
- Mesure de la consistance du béton

- Mesure de la résistance à la compression du béton

Et plus généralement tous les essais requis par le CCTP et ou proposés par l'Entrepreneur et acceptés par l'Ingénieur, Chef de la mission de contrôle.

Le personnel de maîtrise et les équipements de ce laboratoire devront recevoir l'agrément de l'Ingénieur, Chef de la mission de contrôle.

L'emplacement du laboratoire de chantier sera soumis à l'agrément de l'Ingénieur, Chef de la mission de contrôle; les locaux seront éclairés à l'électricité et disposeront d'eau courante.

Dans le cas de mauvais fonctionnement persistant du laboratoire de chantier, le Maître d'œuvre pourra exiger le remplacement du personnel de ce laboratoire de son choix et aux frais de l'Entrepreneur, sans que celui-ci puisse faire des réclamations en raison des retards ou interruptions de chantier consécutifs à cette sujétion, et ce, jusqu'à ce qu'il soit fait la preuve que le laboratoire de l'Entrepreneur peut reprendre son activité dans des conditions satisfaisantes.

Les dépenses relatives à la mise à disposition et au fonctionnement du laboratoire de chantier ne font pas l'objet d'une rémunération spéciale, mais sont au contraire comprises dans les frais généraux de l'Entrepreneur et inclus dans les prix du bordereau.

Tous les prélèvements seront faits contradictoirement au choix de l'Ingénieur, chef de la mission de contrôle. La mission de contrôle aura libre accès au laboratoire. L'ingénieur, chef de la mission de contrôle, contrôlera la conduite des essais et pourra utiliser le matériel et le personnel auxiliaire de l'entreprise pour effectuer tous les essais de contrôle complémentaires, qu'il jugerait nécessaires. Les frais résultant de ces essais complémentaires resteront à la charge de l'Entrepreneur.

L'entrepreneur aura en permanence sur le chantier tous les instruments, outils et matériels utiles pour effectuer les vérifications prévues au présent CCTP ou celles jugées nécessaire par l'Ingénieur. Obligation à lui de le faire, après mise en demeure de l'Ingénieur.

Néanmoins le consultant devra mobiliser sa propre équipe topographique pour mettre en œuvre les tâches de contrôle topographique et de métrage qui lui en incombent.

## **REMISE DES RAPPORTS**

Le consultant devra fournir les rapports mensuels et trimestriels dans les 7 jours qui suivent la période concernée. Ils seront établis en cinq (5) exemplaires envoyés au Projet.

Le rapport final est à remettre dans les 15 jours après l'achèvement des travaux. Il sera établi en cinq (5) exemplaires et en version électronique.

## **BUDGET DE LA MISSION (selon offre du consultant) :**

Les honoraires du consultant couvriront les traitements et salaires du personnel affecté aux tâches décrites, ainsi que tous les autres coûts directs et indirects supportés par lui.

## **MODALITES DE PAIEMENT:**

Le paiement du consultant sera fait sur base de l'avancement des travaux, au prorata du devis global des prestations. Il se fera par virement bancaire après dépôt du rapport mensuel ou trimestriel correspondant.

---

94 le Nombre de véhicules est à préciser après affinement des besoins.

## Annexe 5 : Modèle de TDR pour les études d'impact environnemental et social

### Programme AVENIR en République de RDC

#### Unité de Gestion du Projet (UGP)

[Insérer: N° de référence]

Objet:

#### TERMES DE REFERENCE:

**FOURNITURE DE SERVICE D'ETUDE D'IMPACT ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL  
DANS LE CADRE DE LA REALISATION D'INFRASTRUCTURES ET D'AMENAGEMENT**

"mois" 202...

#### I. CONTEXTE

(Caractéristiques du Projet)

##### 1.1. L'objectif global

xxxx

##### 1.2. L'objectif de développement est xxxx

#### II. BREVE DESCRIPTION DU PROGRAMME

**Période d'exécution et zone d'intervention:** Le Projet AVENIR est prévu pour être mis en œuvre sur une période de 7 ans de XXXX à XXXX

(Caractéristiques du Projet)

**Groupes-cibles:** Les populations cibles du Projet ..... ;;

**Bénéficiaires:** Le nombre de bénéficiaires directs des activités du Projet s'élève à xxxx ménages xxxxx

2.1 **Résultats attendus :** Les principaux résultats attendus du projet sont: xxxxx

2.2 **Stratégie d'intervention :** La mise en œuvre du Projet reposera sur des équipes comprenant des ressources humaines compétentes, des instruments efficaces de suivi évaluation et de gestion fiduciaire, une base de connaissances conséquente, et un réseau de partenaires diversifié. Le Projet est bâti sur les leçons tirées des projets du FIDA et des autres projets et programme intervenant en République de RDC et dans la sous-région.

2.3 **Mécanisme d'exécution:** xxxx

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa sous **composante qui** vise l'amélioration de l'accès aux marchés des produits agricoles, **l'Unité de Gestion du Projet AVENIR** a prévu au titre de son Programme de Travail et de Budget Annuel (**PTBA** 202...), l'aménagement et la réalisation d'infrastructures de **xx** marchés dans les provinces de....

Les présents Termes de Référence (TDR) ont pour objet la réalisation d'une étude d'impact environnemental et social (EIES) pour la réalisation d'infrastructures et l'aménagement des marchés sus énoncés.

Le financement de cette étude ainsi que des études techniques de faisabilité et les travaux sera assuré par le (**FIDA ou l'AFD**) et l'Etat de RDC

### **III. PRESENTATION DU PROJET D'AMENAGEMENT:**

Le projet d'aménagement des **xx** marchés de produits agricoles, objet des études concerne la réalisation de plusieurs infrastructures afin d'améliorer conditions de transaction des produits agricoles.

### **IV. OBJECTIFS DU PROJET D'AMENAGEMENT DES MARCHES**

#### **4.1/ Objectif global**

L'objectif global du projet est de contribuer efficacement à faciliter les transactions commerciales des produits agricoles au niveau de ces marchés et de leur zone d'influence.

#### **4.2/ Objectifs spécifiques**

De manière spécifique, le projet d'aménagement des marchés vise à:

- créer une plateforme moderne d'échange entre tous les acteurs de développement économique du monde rurale;
- disposer d'un espace adapté pour la collecte, le reconditionnement et l'écoulement des produits agricoles;
- permettre l'accès aux marchés et aux intrants pour les producteurs de bassins agropastoraux;
- accroître les échanges commerciaux et la compétitivité des produits agricoles ;
- effectuer une meilleure organisation des acteurs et l'amélioration des points de commercialisation;
- Permettre l'accès aux informations sur les marchés de manière permanente.

### **V. OBJECTIFS ET RÉSULTATS ATTENDUS DE L'ÉTUDE**

#### **5.1. Objectif global de l'étude**

L'étude d'impact sur l'Environnement et social a pour objectif global de permettre d'identifier les impacts environnementaux et sociaux liés au projet, d'apprécier et estimer les impacts directs et indirects, à court, moyen et long terme sur les milieux biophysique et humain concernés, et de proposer des mesures d'atténuation, de compensation des impacts négatifs et/ou de renforcement des impacts positifs prévus, et ce, pendant les différentes phases du projet (principalement pendant la phase pré construction, construction, et exploitation).

#### **5.2. Objectifs spécifiques**

**Spécifiquement, l'étude vise à:**

- Identifier les enjeux environnementaux et sociaux associés au Projet d'aménagement et de construction de **xx** marchés à.....;

- réaliser un diagnostic des milieux dans lesquels le projet va s'insérer notamment l'établissement d'une situation de référence à travers l'analyse des aspects socioéconomiques, culturels, floristiques, fauniques, climatologiques, géomorphologiques, géologiques, hydrologiques, pédologiques et leurs relations écologiques ;
- identifier et évaluer les impacts (positifs et négatifs) qui pourraient être générés par les travaux de construction des marchés de la phase de pré-construction à la phase de construction des infrastructures et d'exploitation des marchés;
- proposer des mesures d'atténuation et/ou de compensation des impacts négatifs et des mesures d'optimisation des impacts positifs à travers un Plan de Gestion Environnementale et Sociale détaillé;
- Réaliser des consultations publiques afin de prendre en compte les avis/préoccupations des populations.

## **VI. CHAMP DE L'ÉTUDE**

Les impacts du projet de construction de ces marchés de produits agricoles se manifesteront pendant les phases de pré-Construction, Construction et d'exploitation du projet sous plusieurs formes notamment la modification de la structure des sols, la dénaturation des paysages, la modification du relief, l'altération de la qualité de l'air ambiant, les nuisances sonores, le déversement des huiles de moteur. Pour appréhender ces impacts, le consultant aura à effectuer un déplacement au niveau du champ d'étude. Ainsi, il mettra l'accent au niveau de la zone d'impact direct du projet à savoir la localisation ponctuelle des différentes mesures d'atténuation et ou de bonification proposées, ainsi que la protection des populations riveraines.

## **VII. TACHES DU CONSULTANT**

Dans le cadre de la présente étude, les tâches assignées au consultant consisteront à :

- une description du projet ;
- la détermination de la zone d'influence du projet. Cette zone doit être perceptible, devrait être cartographiée selon les principales thématiques pertinentes dans le cadre de la présente étude (cartes d'occupation des sols);
- la réalisation d'un état détaillé de la situation actuelle de la zone du projet qui permettra d'apprécier adéquatement les impacts positifs et négatifs, directs ou indirects sur l'environnement biophysique et humain;
- une revue du cadre politique, juridique et institutionnel du projet ;
- la prise en compte de tous les aspects environnementaux et sociaux associés aux travaux sur la base de la documentation existante relativement à la zone du projet ;
- l'échange avec les populations concernées par le projet ;
- l'identification et l'évaluation des impacts positifs et négatifs, directs ou indirects sur l'environnement biophysique et humain associés à la mise en œuvre du Projet;
- la définition des mesures d'atténuation des impacts négatifs et d'optimisation des impacts positifs ;
- l'élaboration d'un Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) ;
- l'élaboration du rapport provisoire de l'étude ;

- l'aide et l'assistance nécessaire au promoteur du projet (UGP), pour les orientations nécessaires concernant les voies et moyens à suivre avant, pendant et après la réalisation de l'étude, selon leur rapport de partenariat ;
- la finalisation du rapport en prenant en compte les observations et commentaires issus de l'atelier d'évaluation du rapport sous l'égide de la structure en charge de l'évaluation environnementale et des études d'impact du Ministère de l'Environnement;

### VIII. CONTENU DU RAPPORT DE L'ETUDE D'IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT

Le rapport d'étude d'impacts comprendra toutes les informations nécessaires à la prise de décision sur l'EIE. L'information technique sera limitée à l'essentiel et décrite de façon à faciliter la compréhension des non-spécialistes. Sa présentation doit être conforme aux textes en vigueur sur la procédure administrative d'évaluation et d'examen des impacts sur l'environnement.

Ainsi, il comprendra les points ci-dessous énumérés:

- **un résumé appréciatif ou résumé non technique** qui fournira des renseignements succincts au titre de chacun des points développés dans le rapport ;
- **une introduction** qui présentera les grandes lignes du rapport ;
- **une description complète projet** : cette description comprendra :
  - o la justification du Projet ;
  - o les objectifs et résultats attendus ;
  - o la localisation des sites concernés ;
  - o la description technique des éléments du projet.
- **une analyse de l'état initial des sites** : ce chapitre a pour but de décrire l'état initial d'un point de vue biophysique et humain. Cette description doit identifier les différentes composantes du milieu. En outre, elle doit être suffisante pour permettre de mesurer tous les impacts importants liés au projet. Elle portera sur les composantes suivantes :
  - o Composantes biophysiques: climat, sol, eau, air, faune et végétation ;
  - o Composantes humaines: Santé, sécurité, activité socioéconomique (agriculture, élevage, commerce, pêche, revenus, bien-être, etc.), etc.

Cette partie doit permettre de dégager les enjeux environnementaux, sociaux, économiques et techniques, à l'échelle locale, liés à la mise en œuvre du projet.

- **Une esquisse du cadre politique, juridique et institutionnel de l'étude** : cette partie comprendra un rappel succinct:
  - o des documents stratégiques du développement élaborés et adoptés par le gouvernement et qui sont pertinents dans le cadre du projet ;
  - o des conventions et accords internationaux de protection de l'environnement, auxquels l'Etat a adhéré et qui sont pertinentes par rapport au projet ;
  - o de la réglementation en matière de protection et gestion de l'environnement et des études d'impact en République de RDC ainsi que d'autres textes ayant un lien pertinent avec le projet ;
  - o des politiques de sauvegarde environnementale et sociale du Bailleur de Fonds (FIDA), en mettant l'accent sur celles qui peuvent être activées dans le cadre de la mise en œuvre du projet ;
  - o du dispositif institutionnel en matière d'environnement et des études d'impacts.
- Une évaluation des changements probables (positifs ou négatifs, directs, indirects ou cumulatifs à court, moyen et long terme). Que le projet est susceptible de générer au cours et à la fin des opérations sur les composantes biophysiques et humaines.
- En outre, il sera décrit, la méthodologie d'identification et d'évaluation des impacts qui sera utilisée dans le cadre de la présente étude d'impact environnementale et sociale ;
- une description des alternatives possibles au projet ;

- une identification et une description des mesures: Cette section présentera les mesures et actions qui seront mises en œuvre par le promoteur pour prévenir, atténuer, supprimer et compenser les impacts négatifs et de bonifier/optimiser les impacts positifs.
- un Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) :

Il doit faire le point sur les différentes composantes impactées, les activités source d'impacts, les mesures prévues pour prévenir, atténuer, supprimer, compenser les impacts négatifs et bonifier/optimiser les impacts positifs, les structures responsables de la mise en œuvre, les structures responsables du suivi de la mise en œuvre, les indicateurs de mise en œuvre, la période à laquelle elle seront mises en œuvre et les coûts de mise en œuvre et de suivi. Ce plan comportera donc les principales parties ci-après :

- o un programme d'atténuation et de bonification des impacts ; il doit présenter les mesures à mettre en œuvre pour atténuer/limiter ou bonifier les impacts du projet, les responsabilités de mise en œuvre ainsi que les coûts de mise en œuvre de ces mesures;
  - o un programme de surveillance environnementale : ce programme doit indiquer les éléments de l'environnement susceptibles d'être affectés, les impacts potentiels, les mesures d'atténuation et/ou de bonification, les responsables de mise en œuvre et de surveillance, la périodicité ainsi que les coûts y relatifs.
  - o un programme de suivi environnemental : ce programme doit sortir clairement les composantes de l'environnement qui nécessitent un suivi, les paramètres du suivi, les actions à réaliser, les indicateurs de suivi, les responsabilités, la fréquence et les coûts.
  - o un programme de renforcement des capacités des acteurs présentant les différents intervenants dans de la mise en œuvre du PGES, leurs besoins en renforcement des capacités ainsi que les coûts de mise en œuvre.
- une conclusion générale : qui rappellera les principales mesures prises pour limiter ou supprimer les impacts négatifs les plus significatifs et indiquera les incertitudes relatives aux éléments présentés dans l'étude d'impact;
  - les annexes qui comprendront les documents d'informations complémentaires élaborés dans le cadre de l'EIE de ce projet, termes de référence de l'EIE et/ou des études complémentaires, cartes, dessins, résultats de laboratoire, rapports photographiques et autres articles jugés importants pour la compréhension du travail.

## **IX. PLAN DE CONSULTATION DU PUBLIC**

Un processus de publicité doit accompagner la réalisation de cette étude. Ce mécanisme doit comprendre:

- L'information de la population de la réalisation d'une étude d'impact sur l'Environnement. Pour le cas d'espèce, il s'agira donc d'informer les acteurs qui seront affectés des marchés ;
- la consultation des personnes, groupes de personnes concernées par le projet et du public en général lors de la réalisation de l'étude d'impact sur l'Environnement;
- l'accessibilité au rapport de l'étude d'impact sur l'Environnement par les populations concernées et le public en général auprès de la structure en charge de l'évaluation des EIES au niveau du Ministère de l'environnement;
- l'information et la concertation de la population sur le contenu du rapport d'Étude d'Impact sur l'Environnement par tous les moyens appropriés.

## **X. ATELIER D'ÉVALUATION DU RAPPORT DE L'ÉTUDE**

L'évaluation du rapport de l'Étude d'Impact Environnemental et Social se fera en atelier par un comité ad hoc dûment mis en place par un arrêté du ministre en charge de l'Environnement. Cet atelier regroupera les autorités administratives et techniques qui pourraient être impliquées dans le cadre de ce projet.

Il sera organisé par la structure en charge de l'évaluation des EIES au niveau du Ministère de l'environnement. Le consultant (qui est tenu d'être présent au cours de cet atelier) appuiera le promoteur (le Projet) pendant le déroulement de l'atelier.

En outre, il sera chargé d'intégrer dans la version finale du rapport, toutes les observations issues de l'atelier.

#### **XI. PROFIL DU CONSULTANT**

La présente étude sera conduite par un expert, spécialisé en évaluation environnementale, de niveau Bac + 5 ans et familiarisé avec les études des projets de construction de marché. Il doit avoir une connaissance solide du mécanisme juridique et institutionnel des études d'impact dans le pays et avoir fait valider au moins un rapport d'étude d'impact d'un projet similaire. Cet expert pourra faire appel à d'autres spécialistes dont il estime nécessaire pour la bonne exécution de son travail. Ces experts seront tous de haut niveau et justifieront de solides expériences dans leurs domaines respectifs. Dans le cadre de leur prestation, ils pourront faire appel à un personnel d'appui.

#### **XII. DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES ET PRODUITS A LIVRER**

Le Consultant soumettra un rapport entièrement rédigé en français. Il doit être fourni en format analogique (support papier). Les étapes de production des rapports sont les suivantes:

- le rapport provisoire à fournir (**cf calendrier de remise des rapports**) après le démarrage de l'étude sous format papier (une copie) et une version électronique. Cette version sera présentée par le Consultant lors de l'atelier d'évaluation ;
- le rapport définitif à fournir 10 jours après l'atelier d'évaluation sous format papier en sept (7) copies et une version électronique (sous clé USB). Cette version prendra en compte toutes les observations et commentaires formulés lors de l'atelier et qui n'auraient pas été pris en compte dans les échanges et réponses apportées.

#### **XIII. CALENDRIER ET DURÉE DE L'ÉTUDE**

L'étude d'impact environnemental et social sera conduite parallèlement aux études techniques de faisabilité desdits marchés et le consultant en charge de l'EIES interagira de manière étroite avec le cabinet en charge des études techniques de faisabilités de ces marchés.

La durée maximale sera de **xx** mois.

#### **XIV. L'OFFRE TECHNIQUE COMPRENDRA :**

- L'expérience générale et spécifique du Consultant ;
- la compréhension des TDR ;
- les CV du personnel clés devant participer à la mission ;
- la méthodologie pour la mise en œuvre des activités ;
- le chronogramme de réalisation des activités.

#### **XV. LA PROPOSITION FINANCIÈRE PORTERA SUR :**

- les honoraires et per diem du personnel mobilisé ;
- les frais de transport (carburant, lubrifiant).

#### **XVI. MOYENS A MOBILISER :**

Le Projet mettra à la disposition du consultant les documents nécessaires disponibles susceptibles de faciliter l'exécution de l'étude.



**CONVENTION DE COLLABORATION ENTRE AVENIR ET LE SERVICE NATIONAL DE SEMENCES (SENASEM)**

*Période : xxxxxxxxxxxxxxxx*

**Date :**

**ENTRE**

Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la nutrition, inclusif et résilient (AVENIR),

**D'une part,**

**Et**

Le Service National de Semences

**D'autre Part**

**Il a été préalablement exposé et convenu ce qui suit :**

**PREAMBULE:**

1. Le FIDA, l'AFD et le Gouvernement de la République démocratique du Congo ont convenu de formuler un nouveau projet dans le cadre du COSOP 2019-2024. Tirant parti des enseignements des projets financés par le FIDA et par l'AFD et conformément aux priorités définies avec le gouvernement afin de réduire la pauvreté dans les zones rurales, le projet intitulé «Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la nutrition, inclusif et résilient (AVENIR) » passera à l'échelle les réalisations des

projets précédents et reflétera un désir commun de transformation durable de l'agriculture familiale y compris une meilleure gestion des ressources naturelles contribuant à l'atténuation du changement climatique, portée par l'entrepreneuriat agricole et rural, autour de marchés territoriaux désenclavés, en reliant l'offre en produits agricoles à la demande urbaine croissante. L'approche du développement territorial se concentre sur une intégration cohérente des investissements dans des bassins de production agricole articulés aux marchés de demi-gros de produits agricoles qui contribuent à approvisionner les centres urbains. Cette approche de développement territorial favorise une forte appropriation des interventions tant par les pouvoirs publics à tous les niveaux que par les acteurs des filières. Le Projet bénéficiera de l'expérience acquise (i) par le projet PPAKIN clôturé en avril 2022, qui a démontré que l'accessibilité des camions à des centres de collecte sécurisés offre l'opportunité de répondre à la demande régulière des marchés urbains rémunérateurs, (ii) par des projets en cours du FIDA en RDC ayant des composantes d'investissement dans les infrastructures (réhabilitation des routes, construction et gestion de locaux de stockage, passation de marchés et gestion des contrats, etc.), (iii) dans des projets similaires du FIDA dans la sous-région notamment au Niger, en Guinée Bissau et en Guinée, (iv) avec d'autres partenaires techniques et financiers notamment l'AFD en Tanzanie et au Nigéria .

2. L'objectif de développement est de soutenir la transformation durable de l'agriculture familiale, y compris une meilleure gestion des ressources naturelles contribuant à l'atténuation du changement climatique, l'amélioration des revenus et la diversité alimentaire des ménages ruraux des provinces entourant Kinshasa.

3. Le projet AVENIR sera mis en œuvre sur une période de 7 ans (de juillet 2023 à juin 2030) dans les quatre provinces entourant Kinshasa (Kongo Central, Kwango, Kwilu, Mai-Ndombe) et la périphérie de Kinshasa. Les interventions du projet bénéficieront à environ 450 000 ménages ruraux, soit plus de 2,6 millions de personnes. Au moins 50 % des femmes et au moins 50 % des jeunes seront ciblés

## **CHAPITRE I DISPOSITIONS GENERALES**

### **Article 1: OBJET DE LA CONVENTION**

#### **Le partenariat avec le SENASEM**

Ce partenariat vise à accroître la disponibilité, la distribution et la qualité des semences des cultures ciblées par AVENIR, notamment manioc, maïs, légumineuses (par exemple le niébé, haricots arachide, soja) et cultures maraichères résistants à la sécheresse et à maladies, l'amélioration des capacités des multiplicateurs de semences et des réseaux semenciers, en termes de quantité et de qualité de production ainsi que leur capacité de gestion entrepreneurial, ainsi que le travail conjoint avec l'INERA. Il sera également responsable de la fourniture d'alevins de base. En tant qu'institut de contrôle de qualité expert, Le SENASEM sera d'une part en charge de la formation en contrôle et certification des semences et suivi technique des multiplicateurs de semences et du réseau semencier et du contrôle de qualité et la certification de ces semences. Pour combler leurs limitations techniques et besoins, le SENASEM cherchera d'établir des protocoles de coopération technique et de partenariat avec l'INERA en collaboration constante.

La stratégie de reproduction et vulgarisation des semences certifiées produites sera fondée sur le partenariat avec INERA- SENASEM et les réseaux semenciers- associations des agrimultiplicateurs ainsi que des agrimultiplicateurs individuels dans un premier moment. Les groupes de multiplicateurs et de techniciens clés des réseaux des semences seront techniquement encadrés surtout dans une première étape par l'INERA dans les techniques de reproduction de semence et stockage, qui profiteront de leurs connaissances et expérience

de reproduction de semences, pour les renforcer en améliorant la qualité et quantité de la production et de veiller à ce que les protocoles de production de semences soient respectés. Ces formations et le suivi technique sera fait à travers une formation complète durant les années compte tenu le phasage des interventions sur les bassins de production. Les groupes de multiplicateurs et de techniciens clés des OPs agrimultiplicateurs si présents seront techniquement encadrés surtout dans une première étape par l'INERA et SENASEM dans les techniques de reproduction de semence et stockage, qui profiteront de leurs connaissances et expérience de reproduction de semences, pour les renforcer en améliorant la qualité et quantité de la production et de veiller à ce que les protocoles de production de semences soient respectés. Un suivi et un appui technique des capacités durant les années suivantes à raison de visites et appuis techniques pendant les moments clés de production et post-production seront donnés par des techniciens de SENASEM qui auront reçu la formation des techniciens des centres de recherche.

A travers ce partenariat et avec l'appui des partenaires de mise en œuvre (les Plateformes Nationales Paysanne), le projet appuiera autour de 450 multiplicateurs qui seront regroupés en groupements. Ces multiplicateurs font la multiplication principalement des semences de maïs, manioc, arachide, niébé et des autres légumineuses et sont déjà partie des inventaires des agri multiplicateurs de SENASEM préférablement. Ces multiplicateurs seront en charge de la reproduction et stockage des semences fournies par les centres de recherche. Le projet devra assurer des multiplicateurs dans chaque pole d'interventions. Des kits semenciers (matériels de labour) seront fournis par le projet.

Plus spécifiquement, le SENASEM devra :

- Identifié les agrimultiplicateur existants et performants dans leurs inventaires;
- Il sera aussi responsable pour le contrôle de qualité des semences à fournir aux producteurs semenciers ;
- Avant la distribution des semences pour la multiplication, il assurera la formation complète avec l'INERA des producteurs semencier sur les pratiques modernes de contrôle de la pureté variétale, les meilleures pratiques de reproduction, transport et conservation de semences ;
- Il assura aussi le suivi technique capacités après les formations des multiplicateurs dans les campagnes suivantes ;
- Il s'assurera et mettra en place le dispositif de control de qualité de semences ainsi que fera le control et aidera à mettre en place tous les protocoles établis et discuté avec les multiplicateurs et INERA;

## **Article 2 : LOCALISATION DE LA PRESTATION**

Les prestations se dérouleront dans les provinces et bassins de production ciblées par AVENIR et dans le centre présent de la SENASEM dans ces provinces et dans les provinces de mise en œuvre d'AVENIR ou les multiplicateurs des semences sont localisés. Les techniciens de SENASEM feront des visites périodiques stabilise dans les protocoles qui assurent un bon accompagnement, suivi et controle.

## **CHAPITRE II- MISE EN ŒUVRE**

### **Article 4 : FINANCEMENT**

Le financement de la présente convention est assuré par le Fonds International de Développement Agricole sur les ressources du XXXXXXXXX

### **Article 5: DUREE DE LA CONVENTION**

La présente convention est conclue pour une durée prévisionnelle de 72 mois (de XX 2023 à XX). Sauf clause contraire à intervenir ultérieurement, elle prendra fin en XXXX.

Toutefois, elle pourra, en tant que de besoin, être aménagée et actualisée par les parties dans les mêmes formes et conditions observées pour la signature de la convention initiale.

Toutefois, la durée de la convention est intimement liée à la mise en œuvre effective des activités indiquées à l'article 6.

### **Article 6: OBLIGATIONS DE LE SENASEM**

Dans le cadre de l'exécution de la présente convention, le SENASEM s'engage à :

- La mise en œuvre des activités en temps en forme selon le PTBA du projet,
- Etablir protocoles de coopérations technique avec autres Institutions come INERA
- Garantir la disponibilité de techniciens préparés pour le suivi et control des protocoles, et accompagnement technique requis.
- Mettre en place le protocole de production de semences et de qualité atteinte ainsi.
- Collaborer activement dans l'accompagnement des agri multiplicateurs et contrôle avec l'INERA et les OPs partenaires qui accompagneront a la structuration et professionnalisation entrepreneuriale des association d'agrimultiplicateurs
- Garantir les ressources humaines pour la formation, suivi et renforcement des multiplicateurs.
- Développé avec l'INERA les agrimultiplicateurs des protocoles de multiplication et control de qualité des semences.
- Participation actifs des techniciens dans les formations des agrimultiplicateurs, ils seront aussi formateurs et avec un partenariat avec INERA, ils compléteront la formation technique.
- Développé et faire suivi les activités d'AVENIR dans les domaines définis à l'Article 1 de la présente Convention.

### **Article 7: OBLIGATIONS D'AVENIR**

Pour permettre la réalisation des activités envisagées dans le cadre de la présente convention, l'UGP s'engage à :

- \* Mettre à la disposition à travers de l'UGP, de le SENASEM les ressources financières nécessaires selon le budget initialement arrêté.
- \* Fournir toute la documentation nécessaire à la mise en œuvre efficiente des activités ;
- \* Faciliter la collaboration avec les autres partenaires.

### **Article 8: MONTANT DE LA CONVENTION**

Le montant de la convention est fixé à xxx, Le détail est indiqué dans le document de budget accompagnant la présente convention.

### **Article 9 : MODALITÉS D'EXÉCUTION FINANCIÈRE**

Pour la gestion des ressources financières affectées par le projet à la présente convention, l'INERA se conformera aux dispositions prévues par le FIDA dans le cadre du XXXXXX.

L'INERA ouvrira un compte spécifique pour gérer les fonds de cette convention, où les fonds seront versés. Les paiements s'effectueront de la façon suivante :

- \* Une avance initiale de soit XX% à la signature de la convention ;
- \* Un second paiement de XXX soit XX% au dépôt du premier rapport d'activité et les pièces justificatives de l'avance initiale.
- \* Un dernier paiement de XXXX soit XXX% au dépôt du rapport final accompagné des et les pièces justificatives de la seconde tranche.

### **CHAPITRE III RAPPORTAGE ET EVALUATION**

#### **Article 10 : RAPPORTAGE**

Dans la mise en œuvre du projet, SENASEM fournira des rapports périodiques semestriels, annuels et un rapport de fin projet à partir de la date signature de la convention.

#### **Article 11 : EVALUATION**

Les activités de la présente convention feront l'objet d'évaluations annuelles, à mi-parcours et d'une évaluation finale de fin de projet. Les termes de référence de ces évaluations seront élaborés par AVENIR et SENASEM, et seront soumis à l'approbation du FIDA.

### **CHAPITRE IV- DISPOSITIONS DIVERSES**

#### **Article 12 : Différend et résiliation de la convention**

Les parties signataires de la présente convention s'engagent à régler tout différend découlant de l'exécution de la convention à l'amiable.

A défaut d'un accord à l'amiable, chacune des parties pourra prendre l'initiative de sa résiliation en cas de faute lourde imputable à l'autre partie, notamment la violation de ses obligations contractuelles.

La partie qui prend l'initiative de rompre la présente convention devra en informer l'autre trois (3) mois à l'avance.

La présente convention, établie en quatre (3) exemplaires destinés respectivement au FIDA, à la Coordination des Projet AVENIR et à l'INERA, entrera en vigueur dès sa signature par les deux parties.

**Kinshasa, le .....2023**

**Le Directeur de Le  
Service National de  
Semence (SENASEM)**

**Le Coordinateur d'AVENIR**

**CONVENTION DE COLLABORATION ENTRE AVENIR ET L'Institut nationale pour  
l'Etude et la Recherche Agronomiques (INERA)**

*Période : xxxxxxxxxxxxxxxx*

**Date :**

**ENTRE**

Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la nutrition, inclusif et résilient (AVENIR),

**D'une part,**

**Et**

L'Institut nationale pour l'Etude et la Recherche Agronomiques (INERA)

**D'autre Part**

**Il a été préalablement exposé et convenu ce qui suit :**

**PREAMBULE:**

4. Le FIDA, l'AFD et le Gouvernement de la République démocratique du Congo ont convenu de formuler un nouveau projet dans le cadre du COSOP 2019-2024. Tirant parti des enseignements des projets financés par le FIDA et par l'AFD et conformément aux priorités définies avec le gouvernement afin de réduire la pauvreté dans les zones rurales, le projet intitulé «Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la nutrition, inclusif et résilient (AVENIR) » passera à l'échelle les réalisations des

projets précédents et reflétera un désir commun de transformation durable de l'agriculture familiale y compris une meilleure gestion des ressources naturelles contribuant à l'atténuation du changement climatique, portée par l'entrepreneuriat agricole et rural, autour de marchés territoriaux désenclavés, en reliant l'offre en produits agricoles à la demande urbaine croissante. L'approche du développement territorial se concentre sur une intégration cohérente des investissements dans des bassins de production agricole articulés aux marchés de demi-gros de produits agricoles qui contribuent à approvisionner les centres urbains. Cette approche de développement territorial favorise une forte appropriation des interventions tant par les pouvoirs publics à tous les niveaux que par les acteurs des filières. Le Projet bénéficiera de l'expérience acquise (i) par le projet PPAKIN clôturé en avril 2022, qui a démontré que l'accessibilité des camions à des centres de collecte sécurisés offre l'opportunité de répondre à la demande régulière des marchés urbains rémunérateurs, (ii) par des projets en cours du FIDA en RDC ayant des composantes d'investissement dans les infrastructures (réhabilitation des routes, construction et gestion de locaux de stockage, passation de marchés et gestion des contrats, etc.), (iii) dans des projets similaires du FIDA dans la sous-région notamment au Niger, en Guinée Bissau et en Guinée, (iv) avec d'autres partenaires techniques et financiers notamment l'AFD en Tanzanie et au Nigéria .

5. L'objectif de développement est de soutenir la transformation durable de l'agriculture familiale, y compris une meilleure gestion des ressources naturelles contribuant à l'atténuation du changement climatique, l'amélioration des revenus et la diversité alimentaire des ménages ruraux des provinces entourant Kinshasa.

6. Le projet AVENIR sera mis en œuvre sur une période de 7 ans (de juillet 2023 à juin 2030) dans les quatre provinces entourant Kinshasa (Kongo Central, Kwango, Kwilu, Mai-Ndombe) et la périphérie de Kinshasa. Les interventions du projet bénéficieront à environ 450 000 ménages ruraux, soit plus de 2,6 millions de personnes. Au moins 50 % des femmes et au moins 50 % des jeunes seront ciblés

## **CHAPITRE I DISPOSITIONS GENERALES**

### **Article 1: OBJET DE LA CONVENTION**

#### **Le partenariat avec l'INERA**

Ce partenariat vise à accroître la disponibilité, la distribution et la qualité des semences des cultures ciblées par AVENIR, notamment manioc, maïs, légumineuses (par exemple le niébé, haricots arachide, soja) et cultures maraichères résistantes à la sécheresse et aux maladies, l'amélioration des capacités des multiplicateurs de semences et des réseaux semenciers, en termes de quantité et de qualité de production ainsi que leur capacité de gestion entrepreneuriale, ainsi que le travail conjoint avec le dispositif de contrôle et certification de SENASEM. Il sera également responsable de la fourniture d'alevins de base. En tant qu'institut d'experts du pays, l'INERA sera d'une part en charge de la production de semences de base et pré-base, puis de la distribution et la formation et suivi technique des multiplicateurs de semences et du réseau semencier et du contrôle de qualité et la certification de ces semences. Pour combler leurs limitations techniques et besoins, l'INERA cherchera d'établir des protocoles de coopération technique et partenariat avec d'autres institutions internationales spécialisées.

La stratégie de reproduction et vulgarisation des semences certifiées produites sera fondée sur le partenariat avec INERA- SENASEM et les réseaux semences- associations des agrimultiplicateurs ainsi que des agrimultiplicateurs individuels dans un premier moment. Les groupes de multiplicateurs et de techniciens clés des OPs agrimultiplicateurs si présents seront techniquement encadrés surtout dans une première étape par l'INERA et SENASEM dans les techniques de reproduction de semence et stockage, qui profiteront de leurs

connaissances et expérience de reproduction de semences, pour les renforcer en améliorant la qualité et quantité de la production et de veiller à ce que les protocoles de production de semences soient respectés. Ces formations et le suivi technique sera fait à travers une formation complète durant les années compte tenu le phasage des interventions sur les bassins de production. Les producteurs et associations semencières seront appuyés à adopter les meilleures pratiques pour les post-récoltes, le traitement et le stockage de semences. Un suivi et un appui technique des capacités durant les années suivantes à raison de visites et appuis techniques pendant les moments clés de production et post-production seront donnés par des techniciens des réseaux de semences qui auront reçu la formation des techniciens des centres de recherche.

A travers ce partenariat et avec l'appui des partenaires de mise en œuvre (les Plateformes Nationales Paysanne), le projet appuiera autour de 450 multiplicateurs qui seront regroupés en groupements. Ces multiplicateurs font la multiplication principalement des semences de maïs, manioc, arachide, niébé et des autres légumineuses et sont déjà partie des inventaires des agri multiplicateurs de SENASEM préférablement. Ces multiplicateurs seront en charge de la reproduction et stockage des semences fournies par les centres de recherche. Le projet devra assurer des multiplicateurs dans chaque pole d'interventions. Des kits semenciers (matériels de labour) seront fournis par le projet.

Plus spécifiquement, l'INERA devra :

- Chargé de produire dans leurs périmètres culturels, les quantités de semences de qualité pré-base et base, nécessaires pour la distribution et multiplication locale a raison de : environ 8 million de mL de boutures de base, 12 tonnes de semence de base et pre-base de maïs, 1,5 tonnes de base de produits maraichers et 21 tonnes des semences de base et prebase des différents légumineuses (notamment niébé, haricots arachide, soja) ;
- Il sera aussi responsable pour la sélection variétale et le contrôle de qualité des semences à fournir aux producteurs semenciers.
- Avant la distribution des semences pour la multiplication, il assurera la formation complète des producteurs semencier sur les pratiques modernes de contrôle de la pureté variétale, les meilleures pratiques de reproduction, transport et conservation de semences ;
- Il assura aussi le suivi technique capacités après les formations des multiplicateurs dans les campagnes suivantes ;
- Il s'assurera aussi de la distribution des kits pour l'appui de la production de semences;

## **Article 2 : LOCALISATION DE LA PRESTATION**

Les prestations se dérouleront à l'INERA a ses périmètres culturelles et centre de production des semences, et dans les provinces de mise en œuvre d'AVENIR ou les multiplicateurs des semences sont localisés.

## **CHAPITRE II- MISE EN ŒUVRE**

### **Article 4 : FINANCEMENT**

Le financement de la présente convention est assuré par le Fonds International de Développement Agricole sur les ressources du XXXXXXXXX

### **Article 5: DUREE DE LA CONVENTION**

La présente convention est conclue pour une durée prévisionnelle de 72 mois (de XX 2023 à XX). Sauf clause contraire à intervenir ultérieurement, elle prendra fin en XXXX.

Toutefois, elle pourra, en tant que de besoin, être aménagée et actualisée par les parties dans les mêmes formes et conditions observées pour la signature de la convention initiale.

Toutefois, la durée de la convention est intimement liée à la mise en œuvre effective des activités indiquées à l'article 6.

### **Article 6: OBLIGATIONS DE L'INERA**

Dans le cadre de l'exécution de la présente convention, l'INERA s'engage à :

- La mise en œuvre des activités en temps en forme selon le PTBA du projet,
- Etablir protocoles de coopérations technique avec autres Institutions au niveau national et sous régional de recherche tel comme IITA.
- Garantir la disponibilité de semences de base et pre-base accordé (article 1) et certifier les semences locales dite de qualité acceptable.
- Mettre en place le protocole de production de semences et de qualité atteinte ainsi.
- Collaborer activement dans l'accompagnement des agri multiplicateurs et contrôle avec la SENASEM et les OPs partenaires qui accompagneront a la structuration et professionnalisation entrepreneuriale des association d'agrimultiplicateurs
- L'INERA prendra la responsabilité pour l'amélioration des variétés et production des semences accordées et des alevins de qualité. La priorité sera accordée aux variétés de qualité, plus adapté aux contraintes issues du changement climatique et maladies communes.
- Garantir les ressources humaines pour la formation, suivi et renforcement des multiplicateurs.
- Participation actifs des techniciens dans les formations des agrimultiplicateurs, ils seront aussi formateurs et avec un partenariat avec SENASEM, ils complèteront la formation technique.
- Développé et faire suivi les activités d'AVENIR dans les domaines définis à l'Article 1 de la présente Convention.

### **Article 7: OBLIGATIONS D'AVENIR**

Pour permettre la réalisation des activités envisagées dans le cadre de la présente convention, l'UGP s'engage à :

- \* Mettre à la disposition à travers de l'UGP, de l'INERA les ressources financières nécessaires selon le budget initialement arrêté.
- \* Fournir toute la documentation nécessaire à la mise en œuvre efficiente des activités ;
- \* Faciliter la collaboration avec les autres partenaires.

### **Article 8: MONTANT DE LA CONVENTION**

Le montant de la convention est fixé à xxx, Le détail est indiqué dans le document de budget accompagnant la présente convention.

### **Article 9 : MODALITÉS D'EXÉCUTION FINANCIÈRE**

Pour la gestion des ressources financières affectées par le projet à la présente convention, l'INERA se conformera aux dispositions prévues par le FIDA dans le cadre du XXXXXX.

L'INERA ouvrira un compte spécifique pour gérer les fonds de cette convention, où les fonds seront versés. Les paiements s'effectueront de la façon suivante :

- \* Une avance initiale de soit XX% à la signature de la convention ;
- \* Un second paiement de XXX soit XX% au dépôt du premier rapport d'activité et les pièces justificatives de l'avance initiale.
- \* Un dernier paiement de XXXX soit XXX% au dépôt du rapport final accompagné des et les pièces justificatives de la seconde tranche.

### **CHAPITRE III RAPPORTAGE ET EVALUATION**

#### **Article 10 : RAPPORTAGE**

Dans la mise en œuvre du projet, INERA fournira des rapports périodiques semestriels, annuels et un rapport de fin projet à partir de la date signature de la convention.

#### **Article 11 : EVALUATION**

Les activités de la présente convention feront l'objet d'évaluations annuelles, à mi-parcours et d'une évaluation finale de fin de projet. Les termes de référence de ces évaluations seront élaborés par AVENIR et INERA, et seront soumis à l'approbation du FIDA.

### **CHAPITRE IV- DISPOSITIONS DIVERSES**

#### **Article 12 : Différend et résiliation de la convention**

Les parties signataires de la présente convention s'engagent à régler tout différend découlant de l'exécution de la convention à l'amiable.

A défaut d'un accord à l'amiable, chacune des parties pourra prendre l'initiative de sa résiliation en cas de faute lourde imputable à l'autre partie, notamment la violation de ses obligations contractuelles.

La partie qui prend l'initiative de rompre la présente convention devra en informer l'autre trois (3) mois à l'avance.

La présente convention, établie en quatre (3) exemplaires destinés respectivement au FIDA, à la Coordination des Projet AVENIR et à l'INERA, entrera en vigueur dès sa signature par les deux parties.

**Kinshasa, le .....2023**

**Le Directeur de L'Institut  
nationale pour l'Etude et  
la Recherche  
Agronomiques (INERA)**

**Le Coordinateur d'AVENIR**



## Annexe 6: Matrices de partenaires potentiels de mise en oeuvre (ONG, OP...)

Institution Projet/Bailleurs Organisations	Gouvernance / exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielles dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		
<p>Centre Regional d'Appui et de la Formation pour le Développement</p> <p>CRAFOD</p> <p>Siege a Kimpense</p>	<p>Une association sans but lucratif. A été fondé par le Synode Protestant du Kongo Central en 1994.</p> <p><b>Ses organes sont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assemblée Générale</li> <li>- Le conseil d'administration,</li> <li>- Le comité de Gestion</li> </ul>	<p>Ils sont dans le Kongo Central</p> <p>La siège est à Kimpense, et ils ont 4 antennes : Luozi, M'vaza Ngungu, Sebakaza et Songolo.</p> <p><b>domaines d'intervention :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agriculture,</li> <li>- Elevage, petits rumants et apiculture</li> <li>- Formations, incubations agropreneurs,</li> <li>- Agroecologie,</li> <li>- Transformatio n</li> <li>- Recherche- Action</li> </ul>	<p>-présents dans presque tout le Kongo Central</p> <p>-beaucoup d'expérience et des années de travail avec différents PTF.</p> <p>-ancrage et notoriété locale établi.</p> <p>- gouvernance bien structurée avec une décentralisation</p> <p>- porteur d'innovations techniques et méthodologiques</p> <p>-contacts et échanges dans la RDC pour s'améliorer techniquement.</p> <p>- incubateurs et travail avec des femmes et jeunes.</p> <p>- bonne collaboration et communication avec les structures étatiques comme l'INERA.</p>	<p>- Limitation dans La possible portée des appuis aux jeunes à la microfinance.</p> <p>- appui spécifique avec le parrainage, une hypothèque et une mise de caution financière 1/5. Mise à l'échelle difficile.</p> <p>- Uniquement présent dans le Kongo Central.</p>	<p>- incubation de jeunes agri preneurs,</p> <p>- appui formation dans différents domaines : mécanisation, élevage, agriculture, transformation</p> <p>- Lieu de démonstration et innovations</p> <p>- Agroécologie</p> <p>- Echange de recherche action avec le paysans et les institutions gouvernementales (4 antennes avec des sites pour pratique et faire de démonstrations + la siège avec des essais des innovations)- CEP (ou similaire)</p>	<p>nouvelles activités sur l'agroforesterie, sur différents techniques agricoles, et sur différents nouveaux modules possibles pour l'incubation.</p>

Organisation	Gouvernance / exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielles dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		
<p>Confédération nationale des producteurs agricoles du Congo</p> <p><a href="https://conapac-rdc.org">https://conapac-rdc.org</a></p> <p>Malembe Simplex (chargé des programmes et plaidoyers)</p>	<p>Créée en 2001 (ASBL) (NK, CK, KC, Kin) pour être proche de décideurs</p> <p>Les ménages (0,5M) se réunissent en OP (25K) à l'échelle du secteur/chefferie, union (2K) au niveau des territoires/chefferies, fédération (17) au niveau provincial réunis en une confédération nationale</p> <p>AG = 3/Fédé (1F1J) soit 51</p> <p>CA= 17 présidents de fédé</p> <p>Commission de contrôle et audit interne</p> <p>Secrétariat exécutif (8) : SE, SEA, com, genre, Fin, comptable, log...</p>	<p>Sur tout le pays mais avec le redécoupage administratif sur 17 provinces</p> <p>Fonctionnement en <b>subsidiarité</b></p> <p>5 grands axes d'intervention :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sécurité foncière et accès à la terre ;</li> <li>- financement agricole et fiscalité ;</li> <li>- infrastructures économiques rurales (pistes, marchés, stockage, électrification)</li> <li>- lois et politiques affectant l'agriculture</li> </ul> <p>Synergie entre fédération par pôle géographique</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pôle sud-ouest, KC, Kin, Kwilu, Kwango)</li> <li>-Pôle nord ouest (Mai Ndombe...)</li> <li>-Pole Nord est (Or, NK, SK) avec points focaux</li> <li>-Pole sud Katanga</li> <li>-Pole SE : Kasai</li> </ul> <p>Evolution vers l'appui aux activités économiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Filières selon les zones</li> <li>-entreprenariat agricole (F,J..)</li> </ul>	<p>Bonne structuration de l'organisation et reconnu comme participant dans des copil</p> <p>Un Délégué au niveau de la CONAREF ; valoriser les pratiques locales d'accès au foncier avec un fonds alternatif pour acheter les terres au chefs coutumiers comme clients prioritaires</p> <p>Contribution à la politique agricole avec la FAO</p> <p>Contribution à la loi foncière</p> <p>Observatoire de l'action gouvernementale dans le secteur agricole (OAGOSA) pour émettre la position des paysans</p> <p>Synergie entre fédération par pôle géographique</p> <p>Centre d'incubation pour accompagner les jeunes agripreneurs (plateau de Bateke, Lukula, Kwango en cours)</p>	<p>Plaidoyer difficile car changement interlocuteurs</p> <p>Difficulté à intervenir sur tout le territoire</p> <p>Manque de moyens logistiques</p> <p>Equipe restreinte : déploiement de points focaux par pôle</p> <p>Différence entre les fédérations (3 cat : 1 (KC, Kwilu dont MN, NK, SK, EQ) ; 2 légitime avec peu de moyens (MA, KA, IT, TSH, KO-Kenge) ; 3. personnalisation autour d'un leader (Kin, Kasai, Katanga, Tanganyika)</p> <p>Agroforesterie difficile : cultures pérennes non autorisées par les chefs</p> <p>Décalage entre la loi des ASBL et la loi coopérative OHADA (taxation, ...)</p>	<p>Appui à la sécurisation foncière; sécurisation foncière des producteurs dans les bassins de production avec les ministres centraux et provinciaux :</p> <p>contractualisation chefs coutumiers et circonscription foncières pour la sécurisation / assouplissement d'accès au foncier (expérience NK)</p> <p>obtention des documents de sécurisation : transformation de la redevance traditionnelle et devient un crédit leasing (NK, SK)</p> <p>Centre d'incubation à Lukula/Kwango) sur le modèle de Bateke</p> <p>Appui à la législation OHADA pour les coopératives et ses conséquences en terme de transparence et redevabilité (audit)</p> <p>Information sur les marchés (valeurs et volumes) initiative e-granary (backstopping EAFF)</p>	<p>Fonds innovatif d'accès à la terre FIAT (85KUSD) (modèle PASA-NK) (200K)</p> <p>Développement centre incubation (780K)</p> <p>OHADA et compta gestion (unité provinciales d'audit des coop) (E-Granary)</p>

Organisati on	Gouvernance/ exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielles dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		
Actions Concertées pour le Développem ent Durable ACODED en sigle	Jean Paul VUAVU NGIMBI, Coordinateur Tél: +243898382937 / +243822340070 <a href="mailto:acodedongd@gmail.com">acodedongd@gmail.com</a> avec l'appui de tous les experts et membres de la coordination et l'accompagnement des organes de l'association/ONGD ACODED, nous disons l'assemblée générale, le conseil d'administration et la commission de contrôle.	Territoire de Moanda et Seke Banza Les domaines intervention sont: * L'égalité homme - femme - Les questions de genre ; * Les questions de gouvernance ; * Le développement économique et local ; * L'entrepreneuriat ; * L'agriculture - L'agroforesterie; * L'environnement et le climat; * L'eau et l'assainissement;* L'habitat et la protection ; *L'éducation et la formation; * La santé communautaire et préventive.	-Présence d'un personnel qualifié en agronomie et en développement pour la mise en œuvre des projets -Présence d'un bureau administratif pour l'organisation; - Présence des structures communautaires : OP,CLD, CARG etc..; - Conformité dans le fonctionnement de l'organisation; - Collaboration avec les autorités Etatique; - Crédibilité avec les partenaires; - Population jeune -Disponibilité d'un compte bancaire -Main d'oeuvre locale permanente -Présence des espaces des terres à vocation agricole; * Stabilité politique * Collaboration avec le gouvernement	- Insuffisance des revenus générés par les activités d'auto- financement pour subvenir aux besoins de fonctionnement et d'accompagne nt des communautés locales - vestucité des motos  - Faiblesses de paiement des cotisations par les membres; - Faible dynamique organisationnelle des certaines organisations communautaires de base pendant les périodes après projet (OP, CLD,CARG) - Insuffisance de moyen logistique et financier au sein des ONGD	Agence locale d'exécution pour la mise en œuvre d'un nouveau projet En renforçant la dynamique organisationnelle, Renforcer les compétences techniques, apporter les appuis nécessaires, Capitaliser les expériences et Répondre à toutes les attentes de la nouvelle mission d'intervention	* capacités managériales des ONGD dans la production des services; * Renforcer l'autonomisation des communautés locales (femmes); * Renouveler l'outil de travail (bureautique, motos, 4x4 et tracteurs agricoles ; Renforcer les outils de gestion / communication (site web...) échanges d'expériences Appuyer la réhabilitation des infrastructures de base (routes de desserte agricoles, dalots, ponts, ...); Formation permanente des animateurs

Organisati on	Gouvernance/ exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielle s dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		
Association pour le Développement Intégré « ADEI »	<b>WILLY NLANDU MBELE</b> <b>Coordonnateur</b> <b>Tél +243 89 27 98 908</b> <b>+243 998 424 058</b>	- l'ADEI intervient dans le territoire de Lukula et Tshela - Production agricole et Elevage - Genre et Développement - Infrastructure de base - Protection de l'environnement - Santé communautaire ( eau et assainissement)	-Présence des animateurs au sein de l'ONG et expérience dans le secteur agricole et accompagnement - reconnaissance juridique pour le gouvernement congolais - une direction administrative permanente - présence des acteurs agricoles dans la zone -Présence des terres cultivables pour les communautés des producteurs - contact permanent avec les services techniques SENASEM, Développement Rural, Statistique Agricole, - maîtrise sur l'élaboration de pla simple de Gestion communautaire (secteur aménagement du territoire Connaissance sur la gestion forestière et le mesure de sauvegarde	-Faible production agricole -Problème foncier -Problème des routes de desserte agricole qui sont en état de délabrement très avancés - ressources financières très limitées par rapport au besoin -Manque des unités de transformation des produits agricoles auprès de producteurs	Agence locale d'exécution « ALE » Partenaires de mise en œuvre sur terrain ave les producteurs	-Soutien direct aux petits producteurs -Assistance technique aux petits producteurs Renforcement des capacités pour la fourniture de services agricoles ; - Organisation des producteurs/-trices et renforcement de leurs capacités - Amélioration de la prise en compte du genre dans l'agriculture et du statut de la femme productrice dans le secteur agricole -Création de Groupements ou Associations de producteurs ; -Création de Coopératives de producteurs ; -Meilleure organisation pour la transformation de produits ; Développement de Filières de commercialisation

Institution Projet/Bailleurs Organisation	Gouvernance / exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielles dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		

<p>Broederlijk Delen ONG Belgique</p> <p>Ousmane Pouye- contact Kikwit</p> <p><a href="mailto:Ousmane.pouye@broederlijkdelen.be">Ousmane.pouye@broederlijkdelen.be</a></p> <p>Tel +243820004307</p>	<p>-Sur financement de la Direction générale de coopération belge, Broederlijk delen (BD) met en œuvre le programme Intégré Kwilu (2022-2026). BD apporte un appui technique (coordination et suivi programme, formation et renforcement de capacité, mise en relation).</p> <p>-BD apporte un appui financier aux Unions pour l'accès à la semence et un fonds de roulement pour la commercialisation</p> <p>-Un appui financier à la FOPAKKM, INADES et autres partenaires.</p> <p>-La FOPAKKM et ses membres ( unions, op et ménages) sont les bénéficiaires de toutes les actions du programme.</p> <p>-L'équipe technique de FOPAKKM avec l'appui de</p>	<p>Le programme Intégré Kwilu (2022-2026) intervient dans les domaines suivants :</p> <p>-Agriculture durable ( accès à la terre, accès au semences (fonds semencier), respect des bonnes pratiques...) suivant l'approche agroécologie</p> <p>-renforcement de la sécurité alimentaire et la résilience des ménages agricole (fonds résilience)</p> <p>-appui à la commercialisation des produits agricoles</p> <p>- entrepreneuriat agricole et rural</p> <p>- renforcement de la gouvernance des organisations paysannes dans la province ( op, unions, et faitière)</p>	<p>- bon ancrage dans la zone : BD et ses partenaires FOPAKKM, INADES, Réseau Ressources Naturelles (RRN) ont mis en œuvre pendant 5 ans la première phase du programme intégré Kwilu (PIK2017-2021)</p> <p>-Intervention directe auprès des unions paysannes : l'approche de BD est basée sur l'intervention directe auprès des unions paysannes se trouvant dans les communes rurales : Djuma et SIA</p> <p>-Un partenariat solide avec des ONG locales spécialisées : INADES, RRN et la faitière</p> <p>-Présence permanente sur le terrain : BD a mis à la disposition du PIK expert en</p>	<p>- faible de budget</p> <p>- accès difficile à la zone d'intervention à cause de l'état défectueux des infrastructures routières</p> <p>-Difficultés de connecter les petits producteurs aux marchés à cause l'état des routes, l'inexistence d'infrastructures de marché capable d'assurer un bon groupage et un bon stockage des produits agricoles.</p> <p>-</p>	<p>- Appui coordination et suivi l'implémentation de l'intervention</p> <p>-appui technique et renforcement des capacités des partenaires ( FOPAKKM, INADES, RRN) dans le mise œuvre de l'intervention.</p> <p>-mise en œuvre du volet entrepreneuriat et accès aux marchés</p>	<p>-Diagnostic thématique des besoins de renforcement des capacités des partenaires impliqués dans l'intervention</p> <p>-Elaboration inclusive des trajectoires de renforcement et modules,</p> <p>-Mobilisation des expertises complémentaires</p> <p>-Mise en œuvre du des plan de formation</p> <p>- Suivi-évaluation des plan de formation et mesures des effets et impacts des formations et renforcement des capacités.</p>
---	---	---	---	---	---	--

	<p>INADES assure la mise en œuvre et suivi des activités.</p> <p>-INADES assure l'appui technique de la faitière et ses membres dans production durable, commercialisation, alphabétisation, le suivi des activités</p>		<p>développement des chaînes de valeur, chargé de l'appui technique et du suivi rapproché des partenaires (FOPAKKM et ONG d'appui)</p> <p>-Démarrage du nouveau programme intégré Kwilu (PK : (2022-2026)</p>			
--	---	--	---	--	--	--

Organisatio n	Gouvernance / exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielles dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		
<p>INADES Formation <a href="http://www.inadesformation.net/reseau-inades-formation/inadesformation-congo/">http://www.inadesformation.net/reseau-inades-formation/inadesformation-congo/</a></p>	<p>gouvernance associative et une équipe exécutive. 31 membres dont 12 femmes. Conseil d'Administration : 7 membres dont 4 femmes. Bureau National : + Direction Nationale à KINSHASA :  <ul style="list-style-type: none"> <li>La Direction Nationale (D. N.) proprement dite ;</li> <li>Le Service Administratif et Financier (SAF)</li> </ul>                     Le service d'Animation Pédagogique (SAP)                      + 3 équipes d'interventions :                      - Antenne du KASAÏ basée à KANANGA et créée en 1996                      - Antenne de KIKWIT créée en 1991 ;                      - Bureau relais de Bumba en 2005</p>	<p>5 territoires de la province du Kwilu (Bagata, Bulungu , Idiofa , Gungu et Masi – manimba ), et dans le Kwango</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- structuration et organisation des associations (Comités locaux d'entretien des routes, Organisations paysannes, Centres d'alphabétisation, ONG de Développement,...)</li> <li>- Mobilisation des ressources à l'interne et à l'externe et éducation financière</li> <li>- Transformation des produits agricoles et dérivés</li> <li>- Initiatives entrepreneuriales en faveur des producteurs agricoles (femmes, jeunes et fermiers)</li> <li>- Gestion des infrastructures rurales</li> <li>- Sécurité alimentaire</li> <li>- Commercialisation des produits agricoles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnel multidisciplinaire</li> <li>- Connaissance et expertise du monde rural</li> <li>- Ressources en matériel et équipement (siège, matériel roulant et bureautique ...)</li> <li>- Capacité d'exécuter les activités sur terrain</li> <li>- Capacité de défendre les intérêts du monde rural</li> <li>- Capacité de discuter avec le partenaire financier</li> <li>- Capacité de travailler en synergie avec les services</li> </ul> <p><b>Opportunités</b> Appartenance au cluster de la sécurité alimentaire Présence des organisations paysannes ; services spécialisés opérationnels dans la province</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance ressources matérielles et financière</li> <li>- Insuffisance des stratégies mise en place pour les suivis des activités après projet</li> </ul> <p><b>Contraintes</b> - Changement climatique ; - Apparition des épidémies et pandémies ; - Situation politique Nationale et Internationale</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entreprenariat ;</li> <li>- Nutrition ;</li> <li>- Agro écologies</li> <li>- CEP</li> <li>- Alphabétisation fonctionnelle s</li> <li>- Structuration de s organisations paysannes ;</li> <li>- Structuration des acteurs dans la formation du Cadre de concertation ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification de la cible / personne/structure à renforcer</li> <li>- Diagnostic Institutionnel participatif ;</li> <li>- Restitution et Validation du diagnostic ;</li> <li>- Sélection des acteurs selon leurs performances en collaboration avec les partenaires ;</li> <li>- Elaboration participative du plan d'accompagnement selon les faiblesses observées ;</li> <li>- Accompagnement des bénéficiaires (ateliers, sessions de formation, appuis-conseils ciblés, coaching ...)</li> <li>- Suivi et évaluation</li> <li>- Recadrage</li> <li>- <b>NB : Il y a une préparation pédagogique pour chaque étape</b></li> </ul>

Organisation	Gouvernance / exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielles dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		

<p><b>FOPAKKM :</b> FAITIERE DES ORGANISATION S PAYSANNES DU KWILU, KWANGO ET MAËI-NDOMBE</p>	<p><b>Structuration :</b> Ménages agricoles/ OP/ Unions paysannes ou Coopératives agricoles / Faitière/Confédération Nationale <b>Organigramme :</b> Assemblée Générale des délégué-es des unions / 1 Conseil d'Administration/ 1 Secrétariat Exécutif avec différents services organisés au besoin / 1 Commission de Contrôle. 1 Assemblée Générale ordinaire par an et chaque fois que nécessaire. 2 Réunions ordinaires du CA et chaque fois que nécessaire / 1 audit interne et 1 audit externe par année et chaque fois que nécessaire. <b>A niveau du secrétariat exécutif :</b> <b>Programmes et projets :</b> Structuration et renforcement institutionnel / Animation rurales et formations / Genre / Suivi-évaluation / Communication et SIMA (Système d'information sur le prix et marchés des produits agricoles) / Plaidoyer communautaire. <b>Administration et finances :</b> Comptabilité / Caisse / Logistique et maintenance / Bureaux relais des territoires <b>Compétence du personnel / agents :</b> 2 ingénieurs A<sub>0</sub> agroéconomistes, 5 ingénieurs A<sub>0</sub> agronomes pyrotechniciens, 1 Economiste, 2 techniciens L2 en développement rural, 1 Ingénieur A1 /Maintenancier, 1 Ecologiste L2 et 3 D<sub>6</sub>, dont 6 femmes et 9 hommes / 8 jeunes Het F <b>Documents juridiques :</b> Statuts/Règlement d'ordre intérieur/ Manuel de procédures</p>	<p>Provinces du Kwilu (5 territoires : Mai-Manimba, Bulungu, Idiofa, Bagata et Gungu) et de Maï-Ndombe (en cours d'autonomisation)  Domaines d'intervention : Agriculture Durable, dynamique communautaire (structuration), Développement Organisationnel, Plaidoyer Communautaire, Genre, Economie Sociale Et Solidaire  <b>Outils de gestion :</b> plan stratégique 2022-2026, plans opérationnels annuels, statuts et règlement d'ordre intérieur, Manuel des procédures de gestion financières, comptables, matérielles et humaines, production des états financiers périodiques et annuels. <b>Circulation de l'information :</b> Correspondances par porteur de la lettre, par email, par SMS, par téléphone, par radios, par SIMA, crieur, site web, page face book, groupe WhatsApp,</p>	<p>Ancrage et implantation sur tous les territoires de la province, Equipe exécutive d'empointe avec capacités, compétences et expérimentée, capacité opérationnelle et organisationnelle, Leadership paysanne exemplaire au sein de la province reconnu par les autorités locales et provinciales, appartenance au réseau national des producteurs agricoles : CONAPAC, partenariat multiple, membre de société civile et cadre de concertation provinciale du Kwilu, Capacités à produire des outils de gestion et de travail <b>Opportunités :</b> présence des certains projets et programmes des ONGI et du gouvernement notamment Kin avenir dans la région, nouvelle approche entrepreneuriale, Accompagnement par la CONAPAC, BD, autres membres de l'Alliance Agri Congo, ADESO /Kin, CDJP et INADES. Les appuis techniques et financiers de BD, TRIAS et CARITAS Belgique.</p>	<p>Faible capacité de mobilisation des fonds propres, Forte dépendance des fonds externes Faibles moyens opérationnels (financiers, matériels) Menaces : La politisation du mouvement paysan, la création spontanée et opportuniste des plusieurs faitières paysannes concurrentes</p>	<p>Développement organisationnel, Structuration, Formation/Renforcement des Capacités institutionnelles aux Unions et Ops, Sensibilisation, vulgarisation, Suivi, Communication (Système d'informations sur les prix et marchés des produits agricoles), Evaluation, Collecte Des Données et Enquêtes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification de la cible : personne/structure à renforcer</li> <li>- Diagnostic Institutionnel et organisationnel participatif ;</li> <li>- Analyse des résultats d'expert obtenus / leçons tirées, leçons tirées, suggestions et recommandations)</li> <li>- Restitution et Validation du diagnostic ;</li> <li>- Sélection des acteurs selon leurs performances en collaboration avec les partenaires ;</li> <li>- Elaboration participative du plan d'accompagnement se lon les faiblesses observées et besoins présentés;</li> <li>- Accompagnement des bénéficiaires en définissant les stratégies et méthodologies d'intervention (ateliers, sessions de formation, appuis-conseils ciblés, coaching, pair éducateur, utilisation des langues locales, Utilisation des boîtes à images, utilisation des cryptogrammes ....)</li> <li>- Suivi et évaluation</li> <li>- Recadrage</li> <li>- <i>A savoir qu'Il y a une préparation pédagogique pour chaque étape</i></li> </ul>
---	--	--	--	--	---	--

	<p>de gestion et autres textes internes</p> <p><b>Statistiques des membres :</b>                  142 unions paysannes et coopératives agricoles, constituées de 2753 organisations paysannes de base avec 174.233 membres personnes physiques (Hommes, femmes, adultes et jeunes) dont, 88.905hommes et 85.328 femmes, dont 5231 jeunes. Le Rayon d’action couvre 2756 villages à travers les 13 Territoires des provinces du Kwilu et Maï-Ndombe</p>	<p>parution du bulletin mensuel FOPAKKM Echos.</p>				
--	--	--	--	--	--	--

Institution Projet/Bailleurs Organisation	Gouvernance / exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielles dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		
<p>COPACO Confédération Paysanne du Congo – P/RP Principal regroupement des paysans</p> <p>Enoch Hata Coordinateur Provincial hataenoch@gmail.com</p>	<p>Bureau provincial constitué de 4 personnes (une place vacante suite au décès d'un membre) le secrétaire (un enseignant) a été muté</p> <p>Lié à la DJC (Debout Jeune Congolais) ONG du Kwilu impliquée dans l'agriculture</p>	<p>Accompagnement des OP et des ONG dans l'agriculture, la transformation, l'élevage</p> <p>Présent sur la province du Kwilu 9 « OP » agricoles, 3 dans l'élevage, 3 transformation (Bandudu) + 5 ONG d'appui aux OP, 1 AVEC (tontine)</p> <p>Mise en contacts d'investisseurs et de producteurs, d'acheteurs</p>	<p>Travail en synergie avec la CONAPAC</p> <p>Organisation de stand lors de la foire agricole provincial</p> <p>Appui à l'élevage porcin en stabulation (large white)</p> <p>Partenariat : CTB ex ENABEL (2010-14) ; FIDA (PAOPA) coopérative de Bulungu sur l'acquisition d'une baleinière pour commercialiser vers Kikwit</p> <p>Production de boutures de manioc amélioré (par les ONG)</p>	<p>Manque de collaboration avec le ministère de l'agriculture / élevage</p> <p>Pas d'information (distribution de matériel aratoire par le projet FIDA)</p> <p>Bureau détruit suite à un cambriolage avec manque de moyen pour avoir une parcelle et construire un bureau</p> <p>Difficulté de communication ; redéploiement territorial suite au redécoupage</p> <p>Difficulté de visiter les autres territoires</p> <p>Autorisation du gouverneur non obtenu pour descendre le Kasai</p> <p>Cout de transport équivalent à 50% du volume</p>	<p>Acheter et Equiper une baleinière (2,8 M pour la coque) 30 Tonnes comme Bulungu (note de 2019)</p>	<p>Moyens pour faire fabriquer la baleinière et la gérer (crédit possible sur plan d'affaires)</p> <p>Une moto pour les déplacements</p>



Organisation	Gouvernance / exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielles dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		

<p>ERAIFT (Ecole Régionale postuniversitaire d'Aménagement et gestion Intégrés des Forêts et territoires Tropicaux)</p> <p><a href="https://www.eraift-rdc.org/fr/">https://www.eraift-rdc.org/fr/</a></p>	<p>L'ERAIFT fondé en 1999 est un <b>Centre de Catégorie II de l'UNESCO</b> pour la mise en œuvre de son programme MAB (L'Homme et la Biosphère) <a href="https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000154325_fre">https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000154325_fre</a></p> <p>Sa gouvernance repose sur les 4 organes suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la <b>Conférence des Etats Membres, qui regroupe 11 Etats fondateurs</b>, dont la RDC</li> <li>- le <b>Conseil d'Administration (CA)</b>, qui assure la vision à long terme de l'ERAIFT</li> <li>- le <b>Conseil Académique et à la Recherche (CAR)</b>, qui veille sur l'assurance-qualité de la formation et de la recherche-action</li> <li>- la <b>Direction</b> qui gère au quotidien l'Ecole</li> </ul> <p>L'ERAIFT est financée par l'Union Européenne depuis 2005. Ce financement couvre la <b>station de recherche dans la Réserve de la Biosphère de Luki</b>.</p> <p>Au niveau international, l'ERAIFT est membre du RIFFEAC, et coopère avec les Universités de Dschang à Yaoundé et l'Ecole de faune de Garoua (Cameroun), ainsi qu'avec l'Université des Sciences et Techniques de Masuku (USTM) et l'Ecole nationale des Eaux et Forêts (ENEF) au Gabon, et les Universités de Kinshasa, Kinsangani et Lubumbashi en RDC.</p> <p>L'ERAIFT est également soutenu par le <b>CIRAD, le CIFOR, l'UNESCO, l'USFS</b>, et a signé des protocoles de des Universités belges, françaises, canadiennes, brésiliennes etc</p> <p>Au niveau national, l'ERAIFT détache également ses enseignants dans les Universités de Kinsangani et de Lubumbashi.</p>	<p>L'ERAIFT est basée sur le campus de l'Université de Kinshasa (<b>UNIKIN</b>). Elle dispose également d'une <b>station de recherche</b> dans la réserve de Biosphère de la Luki (<b>Kongo Central</b>) et coordonne la capitalisation des données et outils de mise en œuvre de la <b>réserve de Biosphère de Yangambi (Tshopo)</b></p> <p><b>domaines d'intervention:</b> L'ERAIFT a pour mission le renforcement de capacités des <b>praticiens de la biodiversité, des scientifiques et des décideurs politiques</b> impliqués dans la gestion durable des aires protégées et des écosystèmes forestiers d'Afrique.</p> <p>Elle organise 4 masters : <b>*Technique d'Aménagement Forestier</b> (Professionnel)</p>	<p>* Programme de recherches et d'enseignement élaborés spécifiquement pour <b>former les professionnels de l'aménagement et de la gestion intégrée des forêts et territoires tropicaux</b></p> <p><b>* expertise régionale Sud-Sud interdisciplinaire</b> et approche systémique de l'aménagement territorial : candidats et chercheurs issus de 23 pays subsahariens francophones, anglophones, lusophones, avec des profils variés (sciences naturelles, ingénieurs et sciences humaines).</p> <p>* Partenariats étroits avec des <b>spécialistes mondiaux des écosystèmes du Bassin du Congo</b> issus du CIRAD, CIFOR, et du réseau AGRINATURA (35 universités européennes)</p> <p><b>* Accessibilité</b> (périphérie Kinshasa), <b>capacité d'hébergement et qualité des infrastructures</b> (y compris équipement géomatique, pépinière de démonstration, catering etc.) pour</p>	<p>* difficulté de recrutement de <b>membres féminines</b> (seulement 25%) malgré des mesures incitatives (priorisation à compétences égales etc.)</p> <p>* réseau d'expertise fortement sollicité par moment (activités académiques cycliques), pouvant nécessiter une <b>planification</b> bien en avance.</p> <p>* pour des partenariats de recherche-action, recrutement de stagiaires etc., veiller à préciser une <b>préférence pour des nationaux congolais</b> afin d'assurer une maîtrise du Lingala / Kikongo et autres langues locales.</p>	<p>- formation des facilitateurs pour l'élaboration et mise à jour de PSAT et autres documents planologiques (PSG, plan de cogestion des pêches et plan de cogestion des chasses etc.)</p> <p>- recrutement et proposition de stagiaires en formation par immersion professionnelle et de recherches de terrain en appui au projet AVENIR pour renforcer les effectifs lors des processus participatifs, contribuer à la capitalisation des expériences, contribuer à la collecte et au géoréférencement de données socio-économiques et écosystémiques (e.g. inventaires forestiers etc.)</p> <p>- canal de recrutement pour des jeunes professionnels congolais avec une compréhension transversales des enjeux d'aménagement du territoire, une connaissance des</p>	<p>L'ERAIFT a elle-même vocation à renforcer les capacités d'autres acteurs (société civile, administration, gestionnaires privés et publics de territoires, concessions et aires protégées etc.)</p> <p>Elle a une démarche de qualité qui adapte régulièrement ses propres programmes d'enseignement à l'évolution des métiers visés.</p> <p>Un renforcement de capacités matérielles peut être utile (e.g. : augmenter la capacité d'accueil de la station de recherche à Luki, équiper une nouvelle station dans d'autres aires protégées comme celles du Mai Ndombe pour y organiser des formations et recherches etc.)</p>
--	--	---	--	--	---	--

		<p><b>*Gestion des Aires Protégées</b> (Professionnel)</p> <p><b>*Gestion des Réserves de Biosphère</b> (Professionnel)</p> <p><b>*Aménagement et Gestion Intégrés des Forêts et Territoires Tropicaux</b> (Recherche)</p>	accueillir des formations		langues vernaculaires et une expérience de terrain.	
--	--	--	---------------------------	--	---	--

Organisation	Gouvernance / exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielles dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		
<p>Nature + asbl</p> <p><a href="https://natureplus.be/">https://natureplus.be/</a></p>	<p>Créée en 2000, Nature+ est une association sans but lucratif adossée à l'unité de recherche en foresterie tropicale de l'Université de Liège (Belgique)</p> <p>Les fonds servent exclusivement au fonctionnement de l'association, à la formation et au développement des activités en accord avec les statuts de l'asbl.</p> <p>Les mandats d'administrateurs sont bénévoles.</p> <p>Le pouvoir souverain de l'association est détenu par l'<b>Assemblée Générale</b> (AG), constituée de 34 membres, qui nomme un <b>Conseil d'Administration</b> (CA) de 6-8 membres.</p> <p>Le mandat des administrateurs est renouvelable tous les 3 ans.</p> <p>Pour la gestion quotidienne, le Conseil d'Administration délègue une partie de ses pouvoirs à la Directrice.</p>	<p>Nature+ est essentiellement active dans les pays du bassin du Congo ainsi qu'au Gabon</p> <p><b>Domaines d'intervention:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- facilitation participative de la création et la gestion de forêts communautaires</li> <li>- élaboration de plans d'aménagement de concessions forestières, de plans simples de gestion de forêts communautaires</li> <li>- processus d'accompagnement des peuples autochtones et de l'expression de leur Consentement Libre Informé et Préalable (CLIP)</li> <li>- appui à l'exploitation, voire la transformation artisanale du bois</li> <li>- appui à la valorisation de produits forestiers non ligneux.</li> <li>- reboisement et agroforesterie, notamment en vue de pérenniser la ressource bois énergie et de lutter contre l'insécurité alimentaire.</li> <li>- inventaire et modélisation de la dynamique des peuplements forestiers, sylviculture (mise en place de pépinières, enrichissements forestiers, etc.)</li> <li>- conservation et gestion de la faune</li> <li>- Transfert de compétences via la formation et l'encadrement des acteurs locaux dans de multiples domaines liés à la gestion durable des forêts du Bassin du Congo.</li> <li>- vulgarisation scientifique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plus de 20 ans d'expérience dans la mise en place technique de projets de gestion durable de ressources forestières en Afrique centrale</li> <li>- Appui au développement de la foresterie communautaire dans le bassin du Congo depuis 15 ans</li> <li>- Qualité du travail fourni reconnu dans la région (COMIFAC, CIRAD)</li> <li>- Personnel compétent et qualifié au niveau international, collaborant étroitement avec des chercheurs universitaires en foresterie tropicale, garantissant le sérieux des approches techniques, scientifiques, sociologiques et pédagogiques.</li> <li>- Accompagnement technique de pépiniéristes, producteurs de cacao et PFNL</li> <li>- Expérience en transfert de compétences dans les pays où l'asbl travaille, via des formations, encadrements et échanges</li> <li>- Grande expérience en capitalisation et vulgarisation.</li> <li>- Publication de guides pratiques de référence pour l'aménagement forestier tropical</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pas de présence fixe en RDC actuellement, malgré des partenariats et des missions de conseil, ainsi que des déploiements à long terme au Gabon, au Cameroun et en R. Congo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Appui technique pour constituer la documentation légale nécessaire à la reconnaissance des forêts communautaires</b> (inventaire forestiers, plans de gestion, cartographie participative etc.)</li> <li>- <b>Appui technique à la gestion durable des forêts communautaires</b> et renforcement de capacités des agents de l'État et des représentants de la société civile en charge de mettre en œuvre cette gestion.</li> <li>- <b>Former et renforcer les capacités</b> sur l'élaboration d'un PSAT, l'agroforesterie, le reboisement ; la mise en place et la gestion des pépinières ; la valorisation des PFNL,</li> </ul>	<p>Nature+ effectue des renforcements de capacité en foresterie sociale, sylviculture, certification forestière, conservation et gestion de la faune, agroforesterie, gestion de biomasse et bilan carbone, formation et recherche appliquée.</p>

Organisation	Gouvernance / exécution	Déploiement territorial et Domaine d'intervention	Evaluation des capacités		Fonctions potentielles dans une nouvelle intervention	Plan de renforcement des capacités d'intervention
			Forces Opportunité	Faiblesses Contraintes		
<p>GI-AGRO</p> <p>Groupe d'Initiatives pour l'Agroforesterie en Afrique (ONG)</p> <p>www.giagro.online</p>	<p>ONG de Développement de droit congolais, fondé à la fin des années 1990.</p> <p>Une Assemblée Générale nomme un Comité Directeur, qui oriente les activités de l'ONG.</p> <p>L'exécution est confiée à Coordinateur Général, qui est secondé par un pool d'experts et 2 assistants. Il articule les 3 pôles d'activités :</p> <p>(1) Gestion Intégrée des terroirs</p> <p>(2) Recherche et Développement</p> <p>(3) Incubateur d'Entreprises AgroForesières.</p> <p>GI AGRO dispose d'une équipe permanente d'environ 15 cadres (ingénieurs agronomes, vétérinaires, zootechniciens, apiculteurs etc.)</p>	<p>Le GI-Agro est basé à mi-chemin entre Kinshasa et Kenge (Kwango) le long de la route nationale 1, sur le plateau des Batéké (dans les limites administratives de Kinshasa), également à proximité de la frontière avec la province du Mai Ndombe.</p> <p>Il intervient en consultance dans d'autres provinces en appui à des projets communautaires agroforestiers, pour la réalisation de plans d'aménagements du territoire (PSAT), pour la formation d'animateurs etc. (e.g Kwamouth dans le Mai Ndombe, Crafod de Mbanza Ngungu dans le Kongo Central etc.)</p> <p>-----</p> <p>Les principaux domaines d'intervention sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'Agroforesterie et la gestion du territoire (layons, galeries agroforestières, pare-feux, jardins de cases etc.)</li> <li>- l'entrepreneuriat rural (Makala, miel, manioc, chikwangue, fruits, élevage volaille, porcs, ovins, écotourisme...)</li> <li>- l'enseignement, l'accueil de stagiaires professionnels et étudiants, la vulgarisation scientifique, etc.</li> </ul>	<p>Domaine agro-forestier communautaire à taille réelle de plusieurs milliers d'hectares, restaurés dans une zone peu fertile (plateau des Bateke)</p> <p>Retour d'expérience agroforestière sur plusieurs décennies, qui inclut des essences de bois d'oeuvre, de combustibles à cycle court, d'arbres fruitiers et hôtes de chenilles comestibles, combiné aux principales cultures (maïs, manioc, pois, niebe...), à l'élevage ovin et à l'apiculture</p> <p>Capacité d'accueil pour des stagiaires en formation, incubateur d'entreprises</p>	<p>accès le long de la nationale 1 à 130km depuis Kinshasa en direction de Kwango/Kwilu/Mai Ndombe. Cependant, le domaine est vaste et une visite exhaustive requiert une, voire deux journées.</p> <p>La connectivité réseau n'est pas toujours facile, ce qui peut poser des petits problèmes pratiques pour les visiteurs s'ils ne sont pas préalablement informés.</p>	<p>Facilitation pour l'élaboration et la mise à jour de PSAT et autres documents plannologiques. (expérience dans la région de Kwamouth pour les consultation préliminaires à la réalisation de PSAT et de CLD)</p> <p>Le GI-Agro est également compétent dans la mise en place de pépinières, la gestion, récolte et transformation des produits forestiers non ligneux etc.</p>	<p>Le GI-AGRO dispose déjà d'un personnel compétent formés scientifiquement et pratiquement sur le terrain avec une palette de spécialités.</p> <p>S'il pouvait bénéficier d'un renforcement de capacité, ce serait utile de donner au GI Agro les moyens de créer des supports de vulgarisation (brochures visuelles, podcats , tutoriels video etc.) afin de diffuser encore plus largement ses expériences et conseils.</p> <p>Il peut aussi être utile de lui permettre de recruter et former en interne des facilitateurs/trices issus de communautés autochtones,</p>

## **ANNEXE 7 : TERMES DE REFERENCE (TDR) DES ETUDES SPECIFIQUES**

### **DIAGNOSTIC DES OPA ET DE L'INCLUSION SOCIALE DANS LES ZONES D'INTERVENTION DU PROJET AVENIR**

#### **Termes de Référence**

#### **Contexte et justification**

Au titre des activités préparatoires du Projet AVENIR, il est prévu de réaliser un diagnostic des organisations professionnelles agricoles (OPA) dans les zones d'intervention du Projet. Cette étude complètera les hypothèses formulées lors de la mission de conception et sera un document de travail annexé au manuel de mise en œuvre du projet.

#### **Objectifs de la mission**

L'étude vise à (i) réaliser un diagnostic institutionnel participatif des organisations paysannes et halieutiques membres et non membres des faitières - CONAPAC, COPACO, RENAFER, FPLA95 - actives au sein des zones d'intervention du projet AVENIR identifiées dans les bassins de production des 4 provinces + Kinshasa et (ii) définir les modalités d'implication potentielle de ces OPA/entreprises dans la mise en œuvre d'AVENIR ainsi que (iii) leurs besoins en renforcement de capacités pour améliorer leur efficacité de mise en œuvre

De façon spécifique, il s'agit de :

- faire un état des lieux exhaustif du niveau d'organisation des OP membres ou non des faitières opérant au sein des bassins de productions identifiés, leurs niveaux de maturité organisationnelle<sup>96</sup>, leurs activités et leur degré d'inclusivité (Jeunes et femmes, PA, PVH).
- catégoriser les OP selon leur secteur d'activité principale : services marchands, gestions de biens publics communs, plaidoirie et contrôle citoyen et identifier les OP ayant des avantages comparatifs en chaque secteur;
- proposer un dispositif de collaboration avec les OP et leur faitières pour mettre en œuvre les activités de projet AVENIR qui les concernent au niveau de chaque province.

#### **Résultats attendus**

Au terme de cette étude, les résultats attendus seront :

- ✓ un état des lieux exhaustif des organisations professionnelles agricoles et organisation paysannes actives sur les bassins de productions identifiés est fait;
- ✓ le niveau d'organisation et de maturité de ces OPA est connu et notamment leur capacités fiduciaires;
- ✓ les appuis (projets, programmes, partenariats) des OPA sont identifiés pour assurer des synergies et complémentarités
- ✓ le niveau de leur contribution au volume des transactions au sein de chaque corridor est estimé;
- ✓ une dynamique de cadre de concertation est initiée au sein de chaque bassin de production;

---

95 La FPLA est la Fédération des Pêcheurs du Lac Maï Ndombe et ses Affluents qui regroupe 25 associations de pêcheurs au Mai Ndombe

96 L'étude se référera aux méthodologies développées par le ROPPA

- ✓ Le niveau d'adhésion et de participation des femmes et des jeunes aux instances de décision est estimé ;
- ✓ Le niveau d'inclusion de tous les groupes cibles d'AVENIR est estimé ;
- ✓ Les grandes lignes de stratégies, modalités et thématiques d'accompagnement des OPA sont définies pour assurer leurs prises en charges des fonctions techniques et économiques au sein des filières clés identifiées.
- ✓ un dispositif de collaboration entre les faitières et les OPA pour la mise en oeuvre et le suivi des activités AVENIR est proposé

### **Démarche méthodologique :**

L'étude se déroulera en trois phases :

- ✓ une phase préparatoire : elle portera sur le partage des critères et outils, la planification du déroulement de la collecte des informations.
- ✓ une phase de collecte des informations à travers l'organisation de réunions d'auto évaluation des OPA, suivis d'enquête d'opinion succinctes auprès des unions membres ou non sur les services rendus par leurs faitières et les activités réalisées en faveurs des producteurs.
- ✓ une phase d'analyse, synthèse, des informations recueillies suivie de la rédaction du rapport en tenant compte des commentaires formulées.

### **Les principales tâches :**

- ✓ Préparer tous les outils d'évaluation et animer une réunion de présentation/validation de ces outils, ainsi que les critères d'évaluation ;
- ✓ Organiser des réunions d'autoévaluation des OP par bassin de production à l'issue desquels, les outils devront être administrés pour permettre d'analyser le mode d'organisation et de fonctionnement des OP ; les activités principales, les entraves liées à leur développement ; d'établir la typologie selon le niveau de développement de chaque OP. Cette situation de référence prend en compte les aspects portant sur : (i) le niveau de structuration, (ii) la capacité de rendre des services aux membres à travers des actions concertées, (iii) le mode de gestion et de gouvernance, (iv) la maîtrise de l'environnement économique, (v) la prise en compte du genre et de l'inclusion sociale (vi) le niveau d'implication dans la dynamique de développement local ;
- ✓ Organiser des réunions techniques d'analyse et de synthèse des données recueillies sur le terrain pour la production du rapport ;

### **Principaux livrables de la mission**

- Un rapport de lancement dans lequel sera détaillée l'approche méthodologique proposée dans l'offre technique (à valider par le bureau pays du FIDA en RDC) ;
- Le rapport des facilitateurs;
- Les rapports provisoires de diagnostic dans les provinces d'intervention et au niveau national;
- Le rapport final de diagnostic, assorti d'un résumé exécutif, prenant en compte les observations et commentaires.

### **Ressources humaines**

Le diagnostic institutionnel participatif (DIP) sera conduit par deux Consultants expérimentés de niveau BAC + 5 au moins dont un consultant spécialisé en diagnostic institutionnel des OPA, chef de mission et un consultant spécialisé en développement/accompagnement des entreprises agricoles Rurales. Cette équipe sera assistée d'une équipe d'enquêteurs par province.

### **Méthodologie de recrutement des consultants**

Les Consultants seront recrutés par le FIDA sur sélection directe à partir de la base de données des consultants du FIDA

### **Durée et chronogramme détaillé de la mission**

La durée prévisionnelle de cette mission d'autodiagnostic est de (21) jours répartis sur deux mois (septembre-octobre 2022). Le consultant présentera une proposition technique et financière au FIDA RDC.

## DIAGNOSTIC DES BASSINS DE PRODUCTION ET DES STRUCTURES POTENTIELLES D'INCUBATION DANS LES ZONES D'INTERVENTION DU PROJET AVENIR

### Termes de Référence

#### Contexte et justification

Au titre des activités préparatoires du projet AVENIR, il est prévu la réalisation d'un diagnostic des bassins de production et des structures potentielles d'incubation dans les zones d'intervention du Projet. Cette étude complètera les hypothèses formulées lors de la mission de conception et qui sera annexées au Manuel de mise en œuvre du projet.

#### Objectifs de la mission

L'étude vise à (i) réaliser une identification et une caractérisation des bassins de production ; (ii) réaliser une cartographie des acteurs des filières au sein des bassins de production dans les quatre provinces de la zone d'intervention du Projet ; (iii) réaliser une typologie des systèmes de production des bassins de productions ; (iv) établir une cartographie des dispositifs d'incubation.

#### Résultats de la mission

##### a) Identification et caractérisation des potentialités des bassins de production

Identifier autour des marchés de demi-gros (MDG), les différents bassins de production dont est issue la majeure partie des produits agricoles en volume et en diversité (3-4 bassins production/sous bassin par marché) en :

- estimant le volume de produits agricoles qui sont vendus (par semaine, par saison A-B-C et les pics de volume en différenciant qui approvisionnent soit directement un MDG soit un centre de collecte satellite du MDG ;
- estimant le volume de production total (en se basant sur les superficies et les rendements moyens) des principaux produits agricoles et assimilés pour chaque bassin ;
- établissant les caractéristiques démographiques et administratives du bassin : nombre de villages, population et composition des ménages (genre, âge), société civile organisée en milieu rural (groupes, clubs, associations, coopératives, syndicats) et à différents niveaux d'organisation ;
- établissant le positionnement des bassins sur une carte et en faisant ressortir les liens/infrastructures économiques reliant au marché de demi-gros et formant le pôle de développement.

##### b) Cartographie des chaînes de valeur agricoles pour chaque Bassin de production

Identifier les principaux opérateurs des différents secteurs :

- les acteurs impliqués dans la production – secteur économique primaire- (cueillette, agriculture, élevage, aquaculture, pêche, chasse) et leurs organisations ;
- les acteurs impliqués dans la fourniture de services économiques – secteurs économiques secondaires et tertiaires- (collecte et consolidation, transformation, commerce de gros, commerce de détail, finance, stockage, transports, fourniture d'intrants / outillage, mécanisation, artisans, communication, entretien d'infrastructures et voies de communication – pistes, fleuves- ) et leurs organisations ;
- le contexte (environnement naturel, infrastructures physiques, cadre politico-administratif, politiques sectorielles, normes sociales et culturelles, demande de la consommation urbaine et locale, autres intervenants – projets, ONG...).

La cartographie fera une estimation du nombre de gens impliqués (sexe, âge) et des volumes de transactions moyens et leurs valeurs et les répartira en une typologie sommaire.

### **c) Analyse des systèmes de production agro-pastorale et de leurs besoins**

Décrire les systèmes de productions et en effectuer une typologie de leurs besoins en se basant sur :

- les principaux facteurs de production : le foncier – accès et sécurisation, taille moyenne des parcelles, les systèmes de culture/élevage (mixte ou pas, cultures associées/monoculture, cultures pérennes, type d'élevage, nombre de saisons et production par saison (rendements moyens), cueillette et prélèvement, autoconsommation), la force de travail- sexe et âge, familiale et salariée-;
- les sources d'approvisionnement et les modalités d'accès aux intrants (semences/alevins, reproducteurs ; intrants chimique et organiques, outillages, etc.) ;
- les services financiers et autres appuis disponibles.

### **d) Identification et typologie des incubateurs d'entreprises**

- Faire le recensement et la caractérisation des incubateurs d'entreprises (secteur, expériences, origine des candidats en incubation - sexe, âge- taux final d'insertion dans le milieu économique)
- Evaluer les capacités techniques et logistiques de ces incubateurs (couts, infrastructures, ressources humaines, réseau de professionnels actifs) et leurs besoins éventuels ;
- Etablir une catégorisation des incubateurs selon les critères de performance et leurs capacités à servir comme partenaires du projet AVENIR.
- Proposer selon cette catégorisation les besoins en renforcement des capacités (technique, institutionnel) des incubateurs.

### **Démarche méthodologique :**

L'étude se déroulera en trois phases :

- une phase préparatoire : elle portera sur le partage des critères et outils du déroulement de la collecte des informations.
- une phase de collecte des informations à travers l'organisation de réunions avec les auteurs provinciaux au niveau de chaque pôle de développement concernés au niveau des 4 provinces (Kongo Central, Mai-Ndombe, Kwango et Kwilu), la visites des bassins de production et les échanges avec les incubateurs identifiés ;
- une phase d'analyse, synthèse, des informations recueillies suivie de la rédaction du rapport en tenant compte des commentaires formulées.

### **Les principales tâches :**

- Préparer tous les outils d'évaluation et animer une réunion de présentation/validation de ces outils, ainsi que les critères d'analyse des filières, de caractérisation des bassins et d'évaluation des incubateurs;
- Organiser les réunions d'échanges avec les acteurs des filières a différents niveaux de la chaine des valeurs et des incubateurs et, recueillis auprès des acteurs et services techniques les informations techniques, économiques et financières clés de caractérisation des filières, bassins et incubateurs.
- Organiser des réunions techniques d'analyse et de synthèse des données recueillies sur le terrain pour la production du rapport ;

### **Principaux livrables de la mission**

- Un rapport de lancement dans lequel sera détaillée l'approche méthodologique proposée dans l'offre technique (à valider par le bureau pays du FIDA en RDC) ;
- Le rapport des réunions des facilitateurs;
- Le rapport provisoire de diagnostic dans les provinces d'intervention et au niveau national;
- Le rapport final de diagnostic, assorti d'un résumé exécutif, prenant en compte les observations et commentaires.

### **Ressources humaines**

Le diagnostic sera conduit par deux consultants expérimentés, de niveau bac +5 au moins ou équivalent, réunissant au moins 07 ans d'expériences dans le domaine du diagnostic des filières agricoles. Les consultants seront assistés d'une équipe d'enquêteurs par province.

### **Méthodologie de recrutement du prestataire**

Le Consultant sera recruté par le FIDA sur sélection directe à partir de la base de données des consultants du FIDA.

### **Durée et chronogramme détaillé de la mission**

La durée prévisionnelle de cette mission d'autodiagnostic est de (20) jours répartis sur deux mois (septembre - octobre 2022). Le consultant présentera une proposition technique et financière au FIDA RDC.

## DIAGNOSTIC DES MARCHES PHYSIQUES, PORTS FLUVIAUX ET INFRASTRUCTURES ROUTIERES DANS LES ZONES D'INTERVENTION DU PROJET AVENIR

### Termes de Référence

---

#### Contexte et justification

Au titre des activités préparatoires du projet AVENIR, il est prévu de réaliser un diagnostic des marchés physiques, ports fluviaux et infrastructures routières dans les zones d'intervention du Projet. Ce diagnostic complètera les hypothèses formulées lors de la mission de conception et les résultats seront annexés au manuel de mise en œuvre du projet et comme document de travail à l'attention de l'unité de coordination et de gestion du projet.

#### Objectifs de la mission

L'étude vise à (i) caractériser l'état des infrastructures (marchés physiques, route d'accès aux marchés et ports fluviaux) au niveau des pôles de développement identifiés dans les quatre provinces de la zone d'intervention du Projet lors de sa conception.

De façon spécifique, il s'agit de :

- faire un état des lieux exhaustif de la situation des sites affectés à chaque marché de demi-gros cœur du pôle de développement et apprécier la faisabilité technique pour accueillir les infrastructures appropriées pour l'amélioration des conditions des transactions commerciales (identification des sites aux alentours du marché, appréciation technique des infrastructures existantes, analyse de leur fonctionnalité et projection de leur réhabilitation et extension future dans le cadre de la mise en œuvre du Projet).
- Faire une estimation des volumes de flux de produits agricoles pour chaque spéculation faisant l'objet de transaction commerciale au sein des marchés de demi gros (axe de provenance des produits, volumes par semaine, mois durant toutes les périodes (de pic et de rareté) de l'année ceci via par des enquêtes à effectuer durant la mission et la collecte de données en focus groupe autour des acteurs du marchés (commerçants, producteurs, femmes et jeunes exerçant sur les marchés, administrateurs des marchés et autorités locales) ;
- Dresser une cartographie de tous les axes routiers approvisionnant les marchés de demi-gros avec l'estimation de l'apport de chaque axe sur le volume global de transaction de chaque marché concerné et ensuite en déterminer une priorisation pour leur réhabilitation selon des critères pertinents à définir avec les acteurs ;
- Etablir la situation de l'état actuel de dégradation des tronçons identifiés (qui ressortent de cette cartographie) approvisionnant les marchés ;
- Faire un inventaire des ports fluviaux sur rivières approvisionnant les marchés de demi-gros concernés en produits agricoles, dresser leur état actuel (aménagés ou pas), estimer sommairement la masse des travaux d'aménagement nécessaires afin de guider les Termes de référence des études techniques détaillées pour réhabilitation/aménagement dans le cadre de la mise en œuvre du Projet AVENIR ;
- Faire l'inventaire de tous les marchés intermédiaires de collecte de produits agricoles approvisionnant chaque marché de demi-gros, estimer leurs volumes de produits agricoles actuels venant des bassins de productions sur base des enquêtes durant la durée de la mission et collecter les données des quantités dans l'année selon les types de produits au sein des focus groupes avec les acteurs des marchés et organisations paysannes ;

- Proposer un schéma d'interventions planifiées pour l'amélioration des infrastructures et ce pour chacun des 7 pôles économiques concernés par le projet AVENIR. Ce document devra nourrir le plan de développement de la localité permettant ainsi des interventions pertinentes à venir.

### **Résultats attendus**

Au terme de cette étude, les résultats attendus seront :

- ✓ Une cartographie de chaque pôle est effectuée donnant les principaux marchés de collecte, les axes routiers et les ports fluviaux pertinents prioritaires approvisionnant les marchés de demi-gros identifiés dans la formulation du Projet. Cette cartographie précisera les principales propositions actions d'aménagement ainsi que leurs coûts estimatifs pour chaque infrastructure.
- ✓ Une matrice de volume des produits agricoles est élaborée pour chaque pôle de développement économique donnant l'estimation des flux et quantité par semaine, mois et année (cette matrice sera utilisée par les bureaux d'étude afin de dimensionner les infrastructures de marché lors des études techniques et ce dans les cas les plus défavorables permettant une rentabilité économique des infrastructures à réaliser) ;

### **Démarche méthodologique :**

L'étude se déroulera en trois phases :

- ✓ une phase préparatoire : elle portera sur le partage des critères et outils du déroulement de la collecte des informations.
- ✓ une phase de collecte des informations à travers l'organisation de réunions avec les auteurs provinciaux et focus groupes au niveau de chaque pôle de développement concernés au niveau des 4 provinces (Kongo Central, Mai-Ndombe, Kwango et Kwilu)
- ✓ une phase d'analyse, synthèse, des informations recueillies suivie de la rédaction du rapport en tenant compte des commentaires formulées.

### **Les principales tâches :**

- ✓ Préparer tous les outils d'évaluation et animer une réunion de présentation/validation de ces outils, ainsi que les critères de priorisation des marchés de collecte, axes routiers et ports fluviaux;
- ✓ Organiser les réunions d'échanges et de confirmation des différents axes routiers, marché de collecte et ports fluviaux autour des services du développement rural pour permettre une appropriation des éléments recueillis par les services techniques ayant leur rôle régalien dans le cadre de l'exploitation de ces infrastructures une fois réalisées.
- ✓ Organiser des réunions techniques d'analyse et de synthèse des données recueillies sur le terrain pour la production du rapport ;

### **Principaux livrables de la mission**

- Un rapport de lancement dans lequel sera détaillée l'approche méthodologique proposée dans l'offre technique (à valider par le bureau pays du FIDA en RDC) ;
- Le rapport des réunions des facilitateurs;
- Le rapport provisoire de diagnostic dans les provinces d'intervention et au niveau national;
- Le rapport final de diagnostic, assorti d'un résumé exécutif, prenant en compte les observations et commentaires.

### **Ressources humaines**

Le diagnostic sera conduit par un Consultant expérimenté, de niveau bac +5 au moins ou équivalent, réunissant au moins 07 ans d'expériences dans le domaine des infrastructures marchandes et routières. Le consultant sera assisté d'une équipe d'enquêteurs par province.

### **Méthodologie de recrutement du prestataire**

Le Consultant sera recruté par le FIDA sur sélection directe à partir de la base de données des consultants du FIDA.

### **Durée et chronogramme détaillé de la mission**

La durée prévisionnelle de cette mission d'autodiagnostic est de (21) jours répartis sur deux mois (septembre - octobre 2022). Le consultant présentera une proposition technique et financière au FIDA RDC.

## Annexe 8 : Matrice d'engagement du FIPS

Tableau synoptique des activités FIPS du Projet AVENIR-Kin								
Légende								
AON : Appel d'offres national								
ED : Entente directe								
QC : Sélection fondée sur les qualifications des consultants								
SCBD : Sélection dans le cadre d'un budget déterminé								
SFQC : Sélection fondée sur la Qualité et le coût								
juin-22								
#	description (selon le FPP)	date	mode de passation de marché			cout unitaire	montant prévu	Commentaires
<b>1</b>	<b>Etudes pour la situation de référence et mise en place du SSE</b>	<b>date de mise en oeuvre</b>	<b>SFQC</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>CU</b>	<b>135 000</b>	
1.1	recrutement d'un bureaux d'études	01/02/23	SFQC	1	1	60 000	100 000	comprenant perspectives peuples autochtones
1.2	mission d'appui technique en SE (en deux fois 10 jours et 20 jours)	01/12/22	ED	1	30	500	15 000	Mission intervenant lors de la revue du PIM
1.3	Acquisition nécessaire au système de suivi-évaluation, cartographie et drones	01/04/23	AON	1	1	20 000	20 000	
<b>2</b>	<b>Processus de recrutement du personnel du projet par un cabinet / consultants</b>	<b>date de mise en oeuvre</b>	<b>SCBD</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>CU</b>	<b>159 000</b>	
2.1	Consultants en charge du recrutement du personnel de l'UGP AVENIR KIN (2)	01/10/22	QC	2	1	22 500	45 000	
2.2	Comité de recrutement mis en place par le gouvernement (3)	01/10/22	ED	3	1	3 000	9 000	experts nommés par le gouvernement
2.3	Assistance technique intérimaire Projet (assistance fiduciaire)	01/09/22	QC	1	6	2 000	12 000	
2.4	Frais de mission équipe intérimaire (CP, RAF, SE) (Task force)	01/09/22	SCBD	3	6	500	9 000	équipe intérimaire ex-UGP projet FIDA en cours
2.5	personnel définitif AVENIR KIN (3 mois) exécutif	01/03/23	SCBD	12	3	1 000	36 000	premiers mois de formation/préparaton
2.6	personnel définitif AVENIR KIN (2 mois) totalité	01/05/23	SCBD	30	2	800	48 000	premiers mois de formation/préparaton
<b>3</b>	<b>Revue des PTBA, PPM, PIM : Consultations et Appui Technique International (mise à jour des manuels etc.)</b>	<b>date de mise en oeuvre</b>	<b>Divers consultants en Entente directe (par domaine de compétence)</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>CU</b>	<b>491 000</b>	
3.1	Mission d'appui fiduciaire international (PP, SE, CG) (élaboration de termes de référence, élaboration des dossiers de manifestations d'intérêt et d'appel d'offres)	01/12/22	ED	3	10	700	21 000	mission d'ATI - fin 2022
3.2	Mission d'appui technique international PIM/PTBA (consultants)	01/04/23	ED	8	20	700	112 000	mission d'ATI - Mai
3.3	Appui technique international (transport internationaux)	01/12/22	Sollicitation de prix	1	1	98 000	98 000	mission d'ATI - Mai
3.4	Activités préparatoires élaboration PTBA et PPM (atelier national)	01/04/23	Sollicitation de prix	1	1	80 000	80 000	
3.5	Accompagnement activités PIM (ateliers provinciaux)	02/04/23	Sollicitation de prix	4	1	45 000	180 000	
<b>4</b>	<b>Mise en place du Système de gestion financière</b>	<b>date de mise en oeuvre</b>	<b>ED</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>CU</b>	<b>167 000</b>	
4.1	Logiciel TOM2PRO : une clé pour le poste gestion financière	01/10/22	ED	1	1	20 000	20 000	
4.2	Ordinateur, Imprimante	01/02/23	Sollicitation de prix	1	40	1 200	48 000	acquisition de matériel
4.3	Mobilier de bureau	01/02/23	Sollicitation de prix	1	40	800	32 000	
4.4	installation station internet et abonnement an 1	01/02/23	Sollicitation de prix	1	4	13 000	52 000	sur base de couts observés à confirmer
9.3	Audit du financement FIPS	01/09/223	Sélection fondée sur la Qualité et le coût	1	1	15 000	15 000	
<b>5</b>	<b>Biens et services facilitant le démarrage</b>	<b>date de mise en oeuvre</b>	<b>QC /AON/Sollicitation de prix</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>CU</b>	<b>548 000</b>	
5.1	Études de faisabilité (pré-engineering) des infrastructures et suivi des travaux d'aménagement du siège du Projet (Kikwit) et des antennes (Kimpese, Kwenge, Inongo)	01/03/23	QC	1	1	0	30 000	
5.2	Travaux d'aménagement du siège et des antennes du Projet	01/08/23	AON	1	1	300 000	300 000	
	acquisition de panneaux solaires		AON	4	1	15 000	60 000	
	acquisition de groupes électrogènes		AON	4	1	5 000	20 000	
9.1	Loyer bureau / réhabilitation sommaire (6 mois)	01/01/23	ED	4	6	2 000	48 000	
9.2	Couts utilisation logistique, Carburant, déplacements, DSA, y compris la prise en charge des commissions de passation de marché		Sollicitation de prix	1	9	10 000	90 000	
<b>total</b>							<b>1 500 000</b>	



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 9: Matrice Intégrée des Risques du Projet (IPRM)**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



## Sommaire general

Catégorie de risque / Sous-catégorie	Risque inherent	Risque résiduel
<b>Contexte national</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<i>Engagement politique</i>	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>
<i>Gouvernance</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Macroéconomie</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Fragilité et sécurité</i>	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
<b>Stratégies et politiques sectorielles</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<i>Alignement des politiques</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Élaboration et mise en œuvre des politiques</i>	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
<b>Contexte environnemental et climatique</b>	<b>Élevé</b>	<b>Substantiel</b>
<i>Vulnérabilité du projet aux conditions environnementales</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Vulnérabilité du projet aux impacts des changements climatiques</i>	<i>Élevé</i>	<i>Substantiel</i>
<b>Portée du projet</b>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>
<i>Pertinence du projet</i>	<i>Faible</i>	<i>Faible</i>
<i>Solidité technique</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<b>Capacités institutionnelles d'exécution et de viabilité</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<i>Modalités d'exécution</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Suivi-évaluation des dispositifs</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<b>Gestion financière du projet</b>	<b>Élevé</b>	<b>Substantiel</b>
<i>Organisation et dotation en personnel du projet</i>	<i>Élevé</i>	<i>Substantiel</i>
<i>Budgétisation du projet</i>	<i>Élevé</i>	<i>Substantiel</i>
<i>Flux de fonds et procédures de décaissement du projet</i>	<i>Élevé</i>	<i>Substantiel</i>
<i>Contrôles internes du projet</i>	<i>Élevé</i>	<i>Substantiel</i>
<i>Information comptable et financière du projet</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Audit externe du projet</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<b>Passation des marchés relatifs au projet</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<i>Cadre juridique et réglementaire</i>	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>
<i>Responsabilité et transparence</i>	<i>Élevé</i>	<i>Substantiel</i>
<i>Capacités en matière de passation des marchés publics</i>	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>
<i>Processus de passation des marchés publics</i>	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>
<b>Impact environnemental, social et climatique</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<i>Conservation de la biodiversité</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Efficiency des ressources et prévention de la pollution</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Patrimoine culturel</i>	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>
<i>Peuples autochtones</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Conditions de travail</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Santé et sécurité communautaires</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>
<i>Réinstallation et réinsertion économique des populations</i>	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>
<i>Émissions de gaz à effet de serre</i>	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>
<i>Vulnérabilité des populations cibles et des écosystèmes aux fluctuations et aléas climatiques</i>	<i>Substantiel</i>	<i>Moyen</i>

Catégorie de risque / Sous-catégorie	Risque inherent	Risque résiduel
<b>Parties prenantes</b>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<i>Coordination/participation des parties prenantes</i>	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>
<i>Doléances des parties prenantes</i>	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>
<b>Risque global</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>

<b>Contexte national</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<b>Engagement politique</b>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>L'élection présidentielle est prévue pour 2023. La situation pourrait retarder la ratification de l'accord de financement puisque le fonctionnaire du gouvernement sera engagé dans la campagne électorale d'ici le dernier trimestre de 2022.</p>	Moyen	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Le Bureau pays du FIDA utilisera le réseau établi dans le pays pour suivre et accélérer le processus de ratification de l'accord financier. Le ministère de l'agriculture a mis en place un groupe de travail pour assurer le suivi des dossiers au sein du circuit gouvernemental.</p>		
<b>Gouvernance</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>De longs retards dans le système national de passation des marchés et une gouvernance insuffisante peuvent éventuellement conduire à des pratiques frauduleuses, à des achats inappropriés et à des pratiques de corruption en violation de la politique de tolérance zéro du FIDA. Tout cela pourrait avoir une incidence négative sur l'exécution et les résultats du programme.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>La formation et la sensibilisation de l'UGP du projet et des membres des commissions de passation des marchés avec des missions de supervision conjointes proactives du FIDA, de l'AFD et du gouvernement de la RDC aideront à surveiller l'application des normes fiduciaires et de passation des marchés convenues par le biais d'une supervision semestrielle, d'audits semestriels ainsi que les comités d'audit et des systèmes d'information financière en ligne. En outre un groupe de travail soutenant tous les projets de FIDA en RDC concernant les fonctions transversales de base sera mis en place et un examen permanent de l'audit interne sera mis en place.</p>		
<b>Macroéconomie</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Les effets et impacts sociaux et économiques de la pandémie de COVID-19 sont concrets, compte tenu également de la récession mondiale et nationale et de ses effets sur les chaînes de valeur agroalimentaires. Les prévisions et estimations citées du FMI pour 2022 et 2023 sur la croissance économique et le chômage projetés montrent que ces indicateurs ont été négativement affectés par la pandémie de COVID19.</p> <p>Les prix agricoles ont considérablement augmenté, en raison de la diminution de l'offre mondiale, de la perturbation des secteurs de transport nationaux internationaux et régionaux. Tout cela risque de contribuer à l'augmentation de la pauvreté et du chômage, aggravant les moyens de subsistance des groupes vulnérables.</p>	Substantiel	Moyen

<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Le projet soutiendra les investissements des ménages ruraux travers un financement à coût partagé avec les institutions financières et d'apport de subvention pour l'accès direct aux intrants et petits matériels agricoles pour les ménages vulnérables sous forme de subvention</p>		
<p><b>Fragilité et sécurité</b></p>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Les retombées de l'insécurité et des conflits armes en provenance de l'Est du pays peuvent affecter indirectement la mise en œuvre et la performance du programme en raison des flux de réfugiés internes, particulièrement vulnérables. les femmes célibataires et les orphelins.</p>	Moyen	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Les provinces sélectionnées sont situées dans les environs de Kinshasa qui sont éloignées des zones de conflits armés en cours. La logique d'intervention, les approches de développement et les objectifs adoptés par AVENIR sont pleinement alignés sur le développement national et les politiques et priorités publiques sectorielles qui soutiennent la transformation de l'agriculture vers le marché à travers le soutien à l'entrepreneuriat rural et agricole (y compris l'Agenda 2063 de l'Union africaine). Par ailleurs, améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle en ciblant les groupes les plus vulnérables (femmes et jeunes) à travers la transformation structurelle de l'agriculture familiale, l'atténuation de l'impact du changement climatique sont au cœur des politiques nationales de développement et sectorielles. L'implication des dirigeants locaux au sein des communautés, l'implication des organisations économiques et paysannes locales dans la mise en œuvre du projet faciliteront l'implication des réfugiés internes lorsqu'ils sont présents dans la zone ciblée.</p>		
<p><b>Stratégies et politiques sectorielles</b></p>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Alignement des politiques</b></p>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Le projet est entièrement aligné sur les politiques nationales. Cependant, en raison des incertitudes liées au COVID19 et à la récession économique mondiale, les priorités politiques du pays pourraient changer au cours de la mise en œuvre du projet.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Le projet adoptera une approche de gestion adaptative pour ajuster et harmoniser les priorités en lien avec le comité de pilotage.</p>		
<p><b>Élaboration et mise en œuvre des politiques</b></p>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Risque que les stratégies et politiques nationales qui régissent le secteur rural et agricole ne reposent pas sur une base solide de données factuelles, ne soient pas représentatives des points de vue des organisations de populations rurales, ne disposent pas de ressources suffisantes ou ne soient pas suffisamment soutenues par des cadres juridiques/réglementaires, ou ne soient pas durables, compromettant la mise en œuvre du projet et la réalisation de ses objectifs de développement.</p>	Moyen	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Au démarrage, le Projet réalisera des études spécifiques sur les organisations paysannes et l'entrepreneuriat qui serviront de base à la prise de décision et à l'orientation de ses activités. En outre, le projet participera à la mise en œuvre des politiques nationales de promotion de l'entrepreneuriat rural et d'accès à la terre pour les petits producteurs.</p>		

<b>Contexte environnemental et climatique</b>	<b>Élevé</b>	<b>Substantiel</b>
<b>Vulnérabilité du projet aux conditions environnementales</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Le principal impact environnemental concerne l'intensification de l'agriculture entraînant des pollutions et de mauvaises pratiques de gestion des sols et des eaux, une dégradation accrue du couvert végétal avec le défrichage des zones de développement et des chantiers de construction d'infrastructures, et le risque de pollution par les travaux d'aménagement.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>L'approche du projet comprendra l'élaboration d'un plan de gestion environnementale et sociale au démarrage, définissant les modalités de mise en œuvre des mesures de préservation et d'utilisation rationnelle des ressources naturelles dans la mise en œuvre des différentes composantes du projet. Les actions prévues porteront principalement sur la réduction de la vulnérabilité des jeunes et des femmes par le renforcement de leurs capacités d'adaptation aux changements climatiques, la gestion résiliente des ressources agro-sylvo-pastorales et l'amélioration de leurs conditions de vie</p>		
<b>Vulnérabilité du projet aux impacts des changements climatiques</b>	<b>Élevé</b>	<b>Substantiel</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Risque que les conditions environnementales existantes ou futures ou les événements extrêmes (érosion des terres, salinité, envasement, pluies et inondations extrêmes, etc.) puissent avoir des effets négatifs importants sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle, la productivité agricole, l'accès aux marchés, les chaînes de valeur, les infrastructures ou l'apparence des ravageurs et des maladies, entraînant une vulnérabilité accrue ou une détérioration des moyens de subsistance et des écosystèmes des populations cibles.</p>	Élevé	Substantiel
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Les bénéficiaires seront formés à l'utilisation raisonnée des intrants dans une logique environnementale, sanitaire et économique. Des techniques d'enrichissement du sol en matière organique permettront d'améliorer la rétention d'eau des parcelles ainsi que les apports solubles. Le maraîchage, les écoles pratiques d'agriculture limiteront l'utilisation de produits chimiques. La promotion de la diversification des cultures assurera la durabilité de la production en n'épuisant pas les sols et la gestion des ravageurs. La collaboration avec les institutions de recherche sera importante.</p>		
<b>Portée du projet</b>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>
<b>Pertinence du projet</b>	<b>Faible</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Aucun risque majeur n'a été identifié. Le programme est pleinement aligné sur les politiques publiques nationales de développement rural et agricole. Les priorités stratégiques du FIDA sont également dûment prises en compte dans la logique d'intervention et les approches opérationnelles. La pertinence a été confirmée lors de l'atelier des parties prenantes tenu à Kinshasa à la fin de la mission et présidé par le Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture.</p>	Faible	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Le projet place les jeunes femmes et les jeunes hommes au cœur de ses interventions en promouvant l'entrepreneuriat et leur intégration économique. Un comité multisectoriel composé de représentants des différents ministères participe au processus de conception pour s'assurer que toutes les politiques pertinentes ont été dûment prises en compte pour l'alignement. D'autres parties prenantes clés représentant la clientèle du FIDA (OP, réseaux des femmes et des jeunes) ont également été pleinement et activement impliquées pour exprimer leurs préoccupations et leurs points de vue.</p>		

<b>Solidité technique</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Les risques techniques sont liés aux capacités et compétences limitées des partenaires du projet et des prestataires de services pour une mise en œuvre efficace des aspects innovants du projet. Ce risque est important a priori et modéré a posteriori. Les compétences sont limitées en termes de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes, de développement et de structuration des chaînes de valeur, d'utilisation des technologies de conservation, de transformation et de stockage et d'utilisation des technologies numériques. De plus, l'accès au financement comporte des risques jugés a priori substantiels. Ces risques comprennent : (i) un manque d'intérêt et d'engagement du secteur financier pour les secteurs ciblés (semences et pêche) ; (ii) des attentes élevées parmi les groupes cibles concernant les programmes de subventions ; et (iii) la réticence des groupes cibles à accéder au financement des institutions financières.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>La conception de ce projet s'appuie sur les enseignements tirés des projets du FIDA au Tchad et du portefeuille croissant de projets du FIDA promouvant l'entrepreneuriat des jeunes dans plusieurs autres pays (Burkina Faso, Cameroun, Madagascar, Mali et Sénégal). Le projet adopte une approche de renforcement des capacités techniques et institutionnelles et d'appui direct aux organisations de jeunes et de femmes. Tous les investissements productifs dans les infrastructures et les équipements seront soutenus par des plans d'affaires, accompagnés d'une assistance technique pour affiner et mettre en œuvre des modèles d'affaires inclusifs. Les risques liés à l'accès au financement seront atténués par : (i) l'utilisation des produits et facilités financiers déjà existants des institutions financières et du fonds d'entrepreneuriat ; (ii) liaison entre les institutions financières et le secteur privé avec le guichet du secteur privé du FIDA pour mobiliser des ressources ciblant spécifiquement les chaînes de valeur structurantes offrant un potentiel ; et (iv) la conception de produits spécifiques pour les femmes et les jeunes ainsi que l'éducation financière pour améliorer leur compréhension et leur confiance dans les services financiers proposés.</p>		
<b>Capacités institutionnelles d'exécution et de viabilité</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<b>Modalités d'exécution</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Les capacités et les compétences sont limitées parmi les partenaires de mise en œuvre projet notamment l'exécution efficace de ses aspects novateurs tels que la démarche d'incubation. Les délais de recrutement du personnel de l'UGP et pour engager des partenaires de mise en œuvre du projet est long pourrait limiter l'atteinte des objectifs.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Au cours du processus de conception, une évaluation approfondie des partenaires de mise en œuvre potentiels identifiés sera effectuée pour faciliter leur recrutement ultérieur ; Le FIPS permettra d'affiner les TdR pour lancer le processus de recrutement du personnel de l'UGP assez tôt et de préparer tous les documents d'approvisionnement pour être en mesure d'accélérer le lancement du projet</p>		
<b>Suivi-évaluation des dispositifs</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Le système de S&amp;E des projets passés en RDC a montré de grandes lacunes, en particulier en ce qui concerne la collecte de données pour évaluer le niveau des produits et les indicateurs d'impact. En outre, très peu de produits de connaissances ont été capitalisés pour évaluer l'état d'avancement réel du projet.</p>	Substantiel	Moyen

<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Un soutien de formation sera fourni à l'UGP concernant la déségrégation des données en fonction des catégories de groupes ciblés. Le cadre logique sera élaboré pour refléter les progrès de la mise en œuvre du projet à travers des indicateurs d'impact comme prévu par le projet lui-même, et par le gouvernement et le FIDA comme détaillé dans le COSOP, ainsi que d'autres partenaires financiers. Les progrès seront documentés pour être partagés avec un public plus large.</p>		
<b>Gestion financière du projet</b>	<b>Élevé</b>	<b>Substantiel</b>
<b>Organisation et dotation en personnel du projet</b>	<b>Élevé</b>	<b>Substantiel</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Les principaux risques de gestion financière sont principalement liés à la capacité du projet d'attirer et garder un personnel avec les qualifications professionnelles nécessaires dans l'UGC. Étant donné que l'UGC sera basé en dehors de Kinshasa, et l'absence des écoles de qualité, limite d'une manière significative le nombre des professionnelles de la finance qui seront intéressées par les positions publiées par le projet.</p>	Élevé	Substantiel
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>L'officier financier participera en présentiel à l'atelier de démarrage, des ateliers de formation spécifiques seront organisés annuellement pour le personnel UGP et des antennes. L'équipe FMD participera en présentiel deux fois par an pour les deux premières années dans la mission de supervision et support d'implémentation.</p>		
<b>Budgétisation du projet</b>	<b>Élevé</b>	<b>Substantiel</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Il y a un risque élevé de soumission avec du retard du PTBA et du PPM.</p>	Élevé	Substantiel
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Le projet de PTBA accompagné du plan de passation des marchés (PPM) des 18 premiers mois, élaboré pendant la conception devra être revu et validé dès le démarrage du projet. Les États financiers intermédiaires, y incluant le suivi budgétaire, seront préparés et soumis au FIDA et à la tutelle tous les trimestres et en support des DRF.</p>		
<b>Flux de fonds et procédures de décaissement du projet</b>	<b>Élevé</b>	<b>Substantiel</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>À cause du risque pays élevé et aux faiblesses des institutions gouvernementales, il est nécessaire d'assurer l'implémentation du projet par une équipe de gestion projet indépendante ("ring fenced"). La localisation de l'UGP et des antennes dans des régions éloignées de Kinshasa avec un accès réduit à des services bancaires compétitifs, peut déterminer un niveau important des transactions en espèces et accroître le risque des fraudes ou erreurs.</p>	Élevé	Substantiel
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Des comptes bancaires d'opérations doivent être ouverts par chaque antenne et l'UGP central dans des banques crédibles, et une forte limitation des transactions en espèces est imposée en utilisant des comptes imprest limités à 1000 USD par antenne.</p>		
<b>Contrôles internes du projet</b>	<b>Élevé</b>	<b>Substantiel</b>

<b>Risque:</b> Le volume important des contributions en nature et la valeurs et l'étendu des taureaux de construction dans des regions éloignées indique un risque élevé et la nécessité d'un système de control intern bien détaillé dans le manuel d 'implementation.	Élevé	Substantiel
<b>Mesures d'atténuation:</b> Le manuel d 'implementation sera détaillé surtout concernant les sections: contributions en nature, comptabilisations des travaux, meilleurs practice pour la signature des convention partenaires d 'implementation.		
<b>Information comptable et financière du projet</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<b>Risque:</b> Liées au risques des competences et retention du personnel qualifié, il y as un risque élevé que les états financières intérimaires et annuelles seront insatisfaisantes determinant des opinions d; audit externe insatisfaisantes.	Substantiel	Moyen
<b>Mesures d'atténuation:</b> Des formations spécifiques (control interne, contributions en nature, etc) et un appuis direct en présentiel de l'équipe FMD permettra de limiter l'impacte et la frequence de ce risque.		
<b>Audit externe du projet</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<b>Risque:</b> La Cour des Comptes (SAI du DRC) a exprime la disponibilité de jouer le role d'auditeur externe pour le projet mais AFD - Agence Francaise de Development, un des partenaires clé et cofinanceurs du projet, a exprime la preference pour un cabinet d'audit indépendant.	Substantiel	Moyen
<b>Mesures d'atténuation:</b> Un cabinet d'audit de reputation internationale sera sélectionne pour la fonction d'auditeur externe et la Cour des Comptes jouera le role d'auditeur interne.		
<b>Passation des marchés relatifs au projet</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<b>Cadre juridique et réglementaire</b>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<b>Risque:</b> 1- Absence de dossier de présélection ainsi qu'un guide d'évaluation des marchés de services intellectuels suite à la dernière révision du code des marchés publics en 2010 2- Les informations actuellement publiées sur le portail de l'ARMP sont limitées. Il faudra rendre effectif le journal des marchés publics et déployer le SIGMAP (Système Intégré de Gestion des Marchés Publics).	Moyen	Faible
<b>Mesures d'atténuation:</b> 1- Assurer au niveau du projet de l'utilisation des documents de présélection standard appropriés et d'un rapport d'évaluation conformément aux nouvelles directives du FIDA de décembre 2019 ; 2-S'assurer que le projet dispose de tous les mécanismes de suivi de la passation des marchés conformément aux procédures du FIDA ; 3- Assurer la publication complète des données sur les contrats attribués au niveau du projet.		
<b>Responsabilité et transparence</b>	<b>Élevé</b>	<b>Substantiel</b>

<p><b>Risque:</b></p> <p>1- Bien qu'un organe de recours soit mis en place au niveau de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (Comite de Règlement des Litiges) dont les délibérations sont publiées sur le site Internet de l'ARMP <a href="http://www.armp-rdc.org">http://www.armp-rdc.org</a> toutes les composantes du Pilier II, point IB-3 du Système d'évaluation des marchés publics de l'OCDE RDC – 2011 page 71 ne sont pas conformes.</p> <p>2- La corruption est perceptible et reconnue par les acteurs de l'ordre public ainsi que le public. Le score du pays sur l'indice de perception de la corruption 2019 est de 18/100 selon Transparency International</p>	Élevé	Substantiel
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>1- S'assurer qu'au niveau du projet, tous les recours respectent les dispositions de la réglementation nationale et que les résultats sont publiés ;</p> <p>2- Opérationnalisation de l'Agence de Prévention et de Lutte contre la Corruption (APLC) par l'Ordonnance n°20/013 du 17 mars 2020 du Président de la République, organe indépendant de l'Etat rattaché à la Présidence de la République ;</p> <p>3- Assurer le respect des dispositions anti-fraude et anti-corruption au niveau du projet conformément aux directives et à la politique du FIDA en la matière.</p>		
<b>Capacités en matière de passation des marchés publics</b>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>1- la qualité des dossiers produits en général au niveau projet est acceptable mais nécessite souvent des améliorations tant au niveau DAO ou du rapport d'évaluation. Cette observation est également valable au niveau du contenu des contrats sur la détermination objective et complète des obligations des parties et la prise en compte des différentes formes de garanties en rapport avec les conditions de paiement.</p>	Moyen	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>1- Assurer l'établissement d'un manuel de procédures cohérent, la formation du personnel de passation des marchés au démarrage et surtout l'utilisation systématique des documents standards produits par le FIDA pour les projets/programmes.</p>		
<b>Processus de passation des marchés publics</b>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>1- Le code des Marchés Publics autorise la vente des dossiers d'appel d'offres, il est l'une des sources de financement de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP).</p> <p>2- L'absence de traitement équitable des acteurs</p>	Moyen	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Les passations de marchés seront effectuées conformément aux règles nationales et sous réserve de respecter les règles du FIDA et de l'AFD. Le recrutement du personnel spécialisé dans les passations de marchés (qui bénéficiera d'une formation régulière) améliorera la qualité des documents de passation de marche et du suivi des contrats. Le projet veillera à ce que les dossiers sur les services intellectuels soient en dehors de cette pratique au niveau du projet et assurera un traitement équitable de tous les candidats a toutes les étapes de la procédure.</p>		
<b>Impact environnemental, social et climatique</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<b>Conservation de la biodiversité</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>La déforestation détruit l'habitat de la faune et de la flore endémiques</p>	Substantiel	Moyen

<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Le projet contribuera à remédier à un processus de déforestation incontrôlée en cours, renforcé par le manque de subsistance des populations rurales les plus vulnérables, grâce à un soutien au développement de l'agroforesterie, à la participation à une utilisation durable des produits forestiers non ligneux et à la gestion communautaire des forêts.</p>		
<p><b>Efficience des ressources et prévention de la pollution</b></p>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Une meilleure disponibilité des intrants agricoles peut favoriser leur mauvaise utilisation ; le développement des marchés territoriaux générera des déchets solides et des eaux grises. La réhabilitation des routes et le développement des marchés augmenteront la consommation d'énergie.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Les producteurs agricoles seront sensibilisés à une bonne utilisation des intrants y compris leurs emballages de déchets à travers i) des explications claires au point de diffusion (magasins d'intrants) ; ii) lors des sessions CEP ; iii) les infrastructures de marché comprendront le traitement sur place des déchets accumulés et le drainage des eaux grises.</p>		
<p><b>Patrimoine culturel</b></p>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>not applicable</p>	Moyen	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Not applicable</p>		
<p><b>Peuples autochtones</b></p>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Les peuples autochtones peuvent être laissés de côté du soutien à l'entrepreneuriat et des règles et réglementations strictes concernant l'accès aux ressources forestières qui accueillent leurs activités traditionnelles peuvent affecter leurs moyens de subsistance.</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>La plupart des zones ciblées n'accueillent pas de communautés autochtones, mais dans la province de Mai Ndombe au contraire où les PA pygmées représentent une grosse minorité (20%) le projet interagira avec les organisations de peuples autochtones pygmées pour déterminer comment leurs membres peuvent être touchés et définir des activités spécifiques pour répondre à leurs besoins.</p>		
<p><b>Conditions de travail</b></p>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Cibler l'entrepreneuriat féminin peut favoriser une augmentation de leur charge de travail conduisant à un changement contre-productif</p>	Substantiel	Moyen
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Le projet s'associera directement à un réseau de femmes pour prendre en compte leurs points de vue ; Les infrastructures faciliteront la participation des femmes aux marchés. Les conditions de travail des jeunes autour des marchés (chargement et déchargement) seront réglementées par des règlements locaux approuvés par toutes les parties prenantes. L'investissement en poste d'eau autonomes (PEA) facilitera l'accès à l'eau potable tout en diminuant la charge de travail pour les femmes</p>		

<b>Santé et sécurité communautaires</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<b>Risque:</b> Les maladies infectieuses et parasitaires peuvent limiter l'état nutritionnel des enfants.	Substantiel	Moyen
<b>Mesures d'atténuation:</b> Les garderies rurales permettront d'interagir avec les services de santé communautaires en vue d'une détection précoce. Des latrines et des cantines seront construites sur les sites des marchés. L'investissement en poste d'eau autonomes (PEA) facilitera l'accès à l'eau potable tout en diminuant la charge de travail pour les femmes		
<b>Réinstallation et réinsertion économique des populations</b>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<b>Risque:</b> Not applicable	Moyen	Faible
<b>Mesures d'atténuation:</b> Not applicable		
<b>Émissions de gaz à effet de serre</b>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<b>Risque:</b> L'ouverture des zones de production vers les centres urbains peut inciter les personnes vulnérables à s'engager dans des activités génératrices d'émissions de gaz à effet de serre (charbon de bois, déforestation...)	Moyen	Faible
<b>Mesures d'atténuation:</b> Grâce au projet, les personnes vulnérables auront accès à d'autres possibilités avec une gamme d'activités allant de la gestion des forêts communautaires à la plantation de bambous pour développer une source plus propre de charbon de bois, en passant par le développement de l'agroforesterie.		
<b>Vulnérabilité des populations cibles et des écosystèmes aux fluctuations et aléas climatiques</b>	<b>Substantiel</b>	<b>Moyen</b>
<b>Risque:</b> Ce risque est l'une des raisons de l'intervention puisque les populations rurales sont de plus en plus affectées par la variabilité et les aléas climatiques	Substantiel	Moyen
<b>Mesures d'atténuation:</b> La résilience aux changements climatiques fait partie de toutes les activités du projet. Un mécanisme spécifique sera activé en cas de catastrophes naturelles comme cela a été le cas pour l'éruption volcanique au Nord-Kivu pour soutenir les populations rurales les plus vulnérables touchées.		
<b>Parties prenantes</b>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<b>Coordination/participation des parties prenantes</b>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<b>Risque:</b> L'approche entrepreneuriale peut ignorer certaines catégories de ruraux défavorisés et plus vulnérables.	Moyen	Faible

<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Au cours de la conception, toutes les parties prenantes économiques et sociales impliquées (publiques et privées) seront pleinement associées de façon permanente : ce processus inclusif est l'un des principaux piliers de développement du projet. Le Projet agira en tant que facilitateur et médiateur entre les intérêts institutionnels, politiques, sociaux et économiques divergents/différents, principalement grâce au dialogue permanent, les Institutions et Organisations de la Société Civile structurées et organisées (y compris les administrations publiques centrales et locales, les Organisations Paysannes et Productrices, Réseaux de femmes et de jeunes, syndicats de commerçants/transports, OP, ONG, organisations communautaires, coopératives et réseaux de femmes et de jeunes, organisations de peuples autochtones, organisations de personnes handicapées).</p>		
<p><b>Doléances des parties prenantes</b></p>	<b>Moyen</b>	<b>Faible</b>
<p><b>Risque:</b></p> <p>Les parties prenantes peuvent ne pas être informées des conditions d'accès aux activités soutenues par le projet en particulier.</p>	Moyen	Faible
<p><b>Mesures d'atténuation:</b></p> <p>Le Projet veillera toujours à ce que les parties prenantes soient pleinement informées de leurs droits par le biais d'une plateforme locale multipartite dont le rôle est de remettre en question la mise en œuvre du projet et qui sera remplie lors de la mission de supervision conjointe pour exprimer leurs points de vue ; ii) les organisations nationales représentant les parties prenantes (OP, réseaux de femmes et de jeunes, organisation de personnes vivant avec un handicap, organisation de peuples autochtones) seront directement impliquées dans la mise en œuvre du projet par le biais d'un accord de collaboration négocié qui contiendra une clause de réception des griefs de leurs membres pour les diffuser dans les fora nationaux ; iii) les mécanismes de règlement des plaintes du FIDA seront déployés dans le cadre de l'exécution du projet.</p>		



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 10: Stratégie de retrait**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



## **Annexe 10: Stratégie de retrait**

La durabilité des investissements est prise en compte dès la conception du Projet sur la base d'interventions identifiées par les acteurs économiques du secteur privé, y compris les organisations de producteurs, et les services techniques provinciaux et dont l'objectif ultime est l'articulation avec les marchés territoriaux assurant un débouché permanent aux surplus agricoles produits (voir diagramme de l'approche AVENIR).

La matrice de phasage indique la succession des interventions structurantes qui sont précédées d'une phase de préparation et se conclut par une phase de retrait (voir annexe 12) tout en veillant à ce que les interventions se fassent en synergie au sein d'un pôle.

Par l'ingénierie sociale, toutes les parties prenantes des marchés et de leurs zones d'influence se mettront ensemble pour convenir des résultats à atteindre. Ces dispositifs permettront de faire en sorte que des infrastructures appropriées puissent être conçues et réalisées afin d'améliorer les conditions de développement économique de chaque entité avec au cœur le marché. C'est aussi à travers cette ingénierie sociale que des structures autonomes de gestion des infrastructures émergeront en collaboration avec les autorités locales dans un cadre de partenariat public-privé. L'émergence d'une société civile organisée en milieu rural et composée de tous les acteurs de marchés, des producteurs, commerçants, entrepreneurs (jeunes et femmes) etc. est un gage de durabilité. Le projet appuiera fortement le renforcement des capacités de ses acteurs afin que leur autonomie soit durable et efficace.

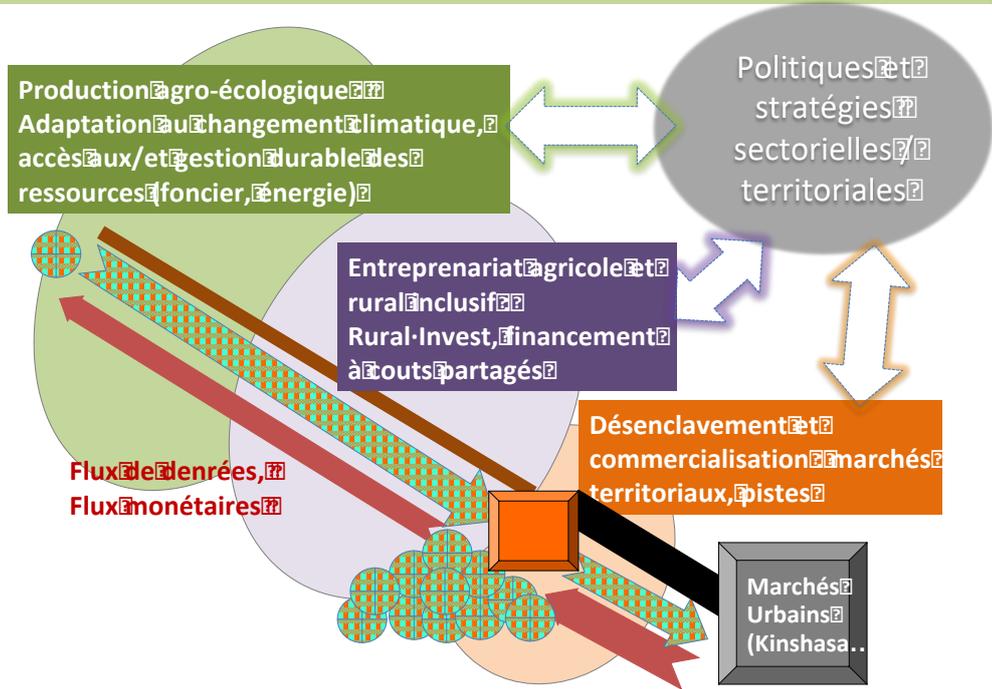
L'autonomisation des jeunes, des femmes et des coopératives sera réalisée grâce à l'amélioration de l'entrepreneuriat agricole et rural sur la base de plans d'entreprise, avec le déploiement de logiciel adaptés (Rural Invest) dans les réseaux d'OP et d'entrepreneur-es, et le financement à coûts partagés avec les institutions financières. Le schéma de financement permet aux entreprises agricoles et rurales ayant remboursé leur prêt de réutiliser leur épargne sur compte bloqué (dont la subvention AVENIR) pour obtenir le financement de nouveaux investissements auprès des banques auprès desquelles ils auront un historique financier.

Les infrastructures économiques (marchés de demi-gros et centres de collecte) seront gérées par des dispositifs légalement reconnus impliquant des opérateurs économiques, y compris des OP, qui garantiront l'accès public et la maintenance. Le renforcement de l'intégration des MDG le long des axes routiers reliant ces provinces à Kinshasa consolidera et stabilisera la position clé des bassins de production dans le commerce agricole. La gestion de ces marchés prévoit le recouvrement des coûts de maintenance des marchés et d'entretien courant des pistes pour ainsi garantir la durabilité des investissements. L'approche participative du processus d'identification des sites, des axes de provenances des produits agricoles, de conception des plans (avec les acteurs), d'implication des services techniques déconcentrés dans la mise en œuvre est gage de durabilité. La maintenance des pistes par les CLER, faisant partie des CCI des marchés, contribue énormément à les garder tout le temps en bon état et permet un allongement de leur durée de vie.

L'implication des STD dans le processus des études de faisabilité et la réalisation des travaux (supervision) permet de garantir une appropriation des infrastructures par ces derniers et donc une meilleure prise en compte par l'Etat de RDC dans la planification des budgets de maintenance.

Enfin, en facilitant la participation permanente des plateformes d'organisations de producteurs et des réseaux de femmes et de jeunes entrepreneurs dans les espaces de dialogue politique nationaux, le projet AVENIR assurera la durabilité institutionnelle de ses actions. Cet engagement de la société civile dans les différents forums et débats politique et économique permettra que leurs voix soient écoutées et que leurs problématiques (emploi des jeunes et des femmes, nutrition et santé, environnement, infrastructure) tenues en compte, ce qui assurera la durabilité des activités initiées et développées par le projet AVENIR.

# Approche d'intervention territoriale intégrée





Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 11: Thèmes à prendre en compte - pointage des critères d'admissibilité**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



Mainstreaming themes – Eligibility criteria checklist						
	<input type="checkbox"/> Gender Transformative	<input checked="" type="checkbox"/> Youth Sensitive	<input checked="" type="checkbox"/> Nutrition Sensitive	<input checked="" type="checkbox"/> Persons with Disabilities	<input checked="" type="checkbox"/> Indigenous Peoples	<input checked="" type="checkbox"/> Climate Finance <input checked="" type="checkbox"/> Adaptive Capacity
<b>Situation analysis</b>	<input type="checkbox"/> National gender policies, strategies and actors <input checked="" type="checkbox"/> Gender roles and exclusion/discrimination <input checked="" type="checkbox"/> Key livelihood problems and opportunities, by gender	<input type="checkbox"/> National youth policies, strategies and actors <input checked="" type="checkbox"/> Main youth groups <input checked="" type="checkbox"/> Challenges and opportunities by youth group	<input type="checkbox"/> National nutrition policies, strategies and actors <input checked="" type="checkbox"/> Key nutrition problems and underlying causes, by group <input checked="" type="checkbox"/> Nutritionally vulnerable beneficiaries, by group	<input type="checkbox"/> National policies, strategies and actors <input type="checkbox"/> Main groupings among PwDs <input checked="" type="checkbox"/> Context-based barriers and opportunities for PwDs	<input type="checkbox"/> International standards, national policies, strategies and key IPs' organizations <input checked="" type="checkbox"/> Main IPs communities, demographic, social, cultural and political characteristics <input checked="" type="checkbox"/> Important livelihoods constraints and opportunities for IPs and their cultural heritage	
<b>Theory of change</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Gender policy objectives (empowerment, voice, workload) <input type="checkbox"/> Gender transformative pathways <input type="checkbox"/> Policy engagement on GEWE	<input checked="" type="checkbox"/> Pathways to youth socioeconomic empowerment <input checked="" type="checkbox"/> Youth employment included in project objectives/activities	<input checked="" type="checkbox"/> Nutrition pathways <input checked="" type="checkbox"/> Causal linkage between problems, outcomes and impacts	<input type="checkbox"/> Pathways to PwDs' socioeconomic empowerment using a twin-track approach	<input checked="" type="checkbox"/> Pathways to IPs' socioeconomic empowerment	
<b>Logframe indicators</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Outreach disaggregated by sex, youth and IPs (if appropriate) <input checked="" type="checkbox"/> Women are > 40% of outreach beneficiaries <input type="checkbox"/> IFAD empowerment index (IE.2.1)	<input checked="" type="checkbox"/> Outreach disaggregated by sex, youth and IPs (if appropriate) <input checked="" type="checkbox"/> Persons with new jobs/employment opportunities (CI 2.2.1)	<input checked="" type="checkbox"/> Outreach disaggregated by sex, youth and IPs (if appropriate) <input checked="" type="checkbox"/> Targeted support to improve nutrition (CI 1.1.8)  <b>Outcome level CIs</b> <input checked="" type="checkbox"/> CI 1.2.8 MDDW <input checked="" type="checkbox"/> CI 1.2.9 KAP	<input checked="" type="checkbox"/> Outreach disaggregated by sex, youth, disability and IPs (if appropriate)	<input checked="" type="checkbox"/> Outreach indicator disaggregated by sex, youth and IPs <input type="checkbox"/> IPs are > 30% of target beneficiaries	
<b>Human and financial resources</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Staff with gender TORs <input checked="" type="checkbox"/> Funds for gender activities <input type="checkbox"/> Funds for IFAD empowerment index in M&E budget	<input checked="" type="checkbox"/> Staff with youth TORs <input checked="" type="checkbox"/> Funds for youth activities	<input checked="" type="checkbox"/> Staff or partner with nutrition TORs <input checked="" type="checkbox"/> Funds for nutrition activities	<input type="checkbox"/> Staff with disability inclusion-specific TORs <input checked="" type="checkbox"/> Funds for disability inclusion-related activities (including accessibility)	<input type="checkbox"/> Staff with IPs-specific TORs <input checked="" type="checkbox"/> Funds for IPs related activities, including FPIC	IFAD Adaptation Finance \$4,030,000  IFAD Mitigation Finance \$4,937,000  Total IFAD Climate-focused Finance \$8,967,000

<b>ECG Remarks</b>	<b>Gender</b> <b>Nutrition</b> <b>Youth</b> <b>Persons with Disabilities</b> <b>Indigenous Peoples</b> <input type="checkbox"/> No social inclusion themes
------------------------	---



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe 12: Liste des activités admissibles qui seront financées au titre du FIPS (le cas échéant)**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



## **Annexe 12: Liste des activités admissibles qui seront financées au titre du FIPS**

### **Request Form for the Project Pre-financing (PFF) under the Faster Implementation for Project Start-up (FIPS) Facility**

**Project ID:** #2000003920

**Project Title:** "Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship (AVENIR)"

**Implementing Lead Agency:** Ministry of Agriculture, Democratic Republic of Congo

#### **1. Justification**

For the past decades, IFAD portfolio in DRC has been characterized by unsatisfactory performance which led to a significant reduction of IFAD resources to the country : from USD 68 million during the 2010-2012 cycle (IFAD8), the allocation decreased to USD 36 million during the 2013-2015 cycle (IFAD9). The allocation for the 2016 – 2018 cycle, initially set at USD 15 million, was canceled in 2017 due to portfolio underperformance, the country's low absorption capacity and the suspension of the portfolio in November 2016.

Overall, Projects' planning, financial management, contracts' management, procurement and M&E were largely unsatisfactory in the past with recurrent issues of ineligible expenditures, delays in project's implementation due to weak capacity of project management units, leading to low level of implementation and low level of disbursement. As a result of this under-performance, IFAD's portfolio is classified at "risk" by supervision missions and FMD financial review.

From IFAD's side, the portfolio registered frequent changes in management with five Country Programme Managers and Country Directors in 6 years. This situation was coupled with the reduction and suspension of staff in the Kinshasa office (suspension, then dismissal of the CPO and CPA in 2020 and absence of Liaison Assistant) which significantly limited the adequate and efficient portfolio implementation support, partnership development and policy dialogue with the Government. This context was further exacerbated by the COVID breakout in 2020 which slowed down IFAD capacity to provide field support and adequate supervision of project activities.

However, since the lifting of IFAD suspension in September 2018, and the relaunch of IFAD's portfolio in the DRC in 2018-2019, corrective measures were jointly agreed by the Government and IFAD and implemented. Consequently, PPAKIN, which had disbursed only 19% in its five first years, ended up disbursing 99% at completion in April 2022. PIRAM closed in December 2020 with a disbursement rate of 99% for IFAD funds and 98% for OFID cofinancing. .

To further reduce financial management risks for the overall DRC portfolio, IFAD mobilized a financial management consultant based in Kinshasa to provide continuous support to the overall coordination and financial management of projects activities. This long-term financial management support resulted to improved capacity of project staffs and performance in 2021. In addition, IFAD Country office has mobilized consultant on retainer basis to provide targeted technical support to project teams in various domain such as procurement, monitoring and evaluation, infrastructure implementation and overall project management including close monitoring of performance and implementation support by the IFAD country office. This new dynamic collaboration framework has contributed to the improvement of the overall portfolio performance in DRC.

To enable a more efficient and timely start and roll-out of the AVENIR first Annual Work Plan and Budget the Government of intends to mobilize IFAD pre-financing facility (PFF) under the Faster Implementation for Project Start-up (FIPS) mechanism to initiate the implementation of certain key start-up activities in advance, including: (i) the recruitment of project staff, (ii) preparation of the Monitoring and Evaluation System and its manual, (iii) the completion of basic and reference studies, (iv) the finalization of the financial management manual and the deployment of the software with the project regional implementation units, (v) the finalization of the project implementation manual, (vi) the mobilization of technical assistance for the preparation of start-up activities such as sample specific agreements with implementation partners, terms of references for key activities and the preparation of tender files of preliminary investments, (vii) Supervision and finalization of specific studies (Farmers organization, market and characterization of infrastructures, and production basins, (viii) the finalization and validation of environmental management plans), (ix) the preparation of infrastructure feasibility studies files, (x) the organization of provincial planning workshop with beneficiaries and partners, and start-up workshops.

It is expected that the above listed activities will be executed within a period of one year.

## 2. Criteria

Please confirm the following:

- The pre-financing requires ratification through any legislative body of Government.  
Yes  No
- Are pre-financing activities as described in point n°3 likely to be completed by the date of approval of the related loan?  
Yes  No

## 3. List of activities

<b>Eligible Activities</b>	<b>Amount ( USD)</b>	<b>Procurement Method</b>
Baseline and feasibility studies	135 000	Services / Consultants - Consultants Qualification Selection
PMU staff recruitment	159 000	Services / Consultants - Consultants Qualification Selection
First annual work plan and budget	491 000	Services / Consultants - Consultants Qualification Selection
Procurement and implementation of monitoring and evaluation, and fiduciary systems and reporting	167 000	Goods - Shopping
Procurement of goods <sup>2</sup> and services required for project start-up	548 000	Goods - Shopping
<b>TOTAL</b>	<b>1 500 000</b>	

The pre-financing does not cover any form of taxes and all amounts financed are net of taxes. Under the expenditure category, "Procurement of goods and services" only costs related to goods and services for the set-up of the PMU are eligible. Vehicles are not eligible expenditures; costs related to rental of vehicles for project start-up purposes are eligible.

**Tableau synoptique des activités FIPS du Projet AVENIR-Kin**

Légende								
AON :		Appel d'offres national						
ED :		Entente directe						
QC :		Sélection fondée sur les qualifications des consultants						
SCBD :		Sélection dans le cadre d'un budget déterminé						
SFQC :		Sélection fondée sur la Qualité et le coût						
juin-22								
#	description (selon le FPP)	date	mode de passation de marché	Q1	Q2	cout unitaire	montant prévu	Commentaires
<b>1</b>	<b>Etudes pour la situation de référence et mise en place du SSE</b>	<b>date de mise en oeuvre</b>	<b>SFQC</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>CU</b>	<b>135 000</b>	
1.1	recrutement d'un bureaux d'études	01/02/23	SFQC	1	1	60 000	100 000	comprenant perspectives peuples autochtones
1.2	mission d'appui technique en SE (en deux fois 10 jours et 20 jours)	01/12/22	ED	1	30	500	15 000	Mission intervenant lors de la revue du PIM
1.3	Acquisition nécessaire au système de suivi-évaluation, cartographie et drones	01/04/23	AON	1	1	20 000	20 000	
<b>2</b>	<b>Processus de recrutement du personnel du projet par un cabinet / consultants</b>	<b>date de mise en oeuvre</b>	<b>SCBD</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>CU</b>	<b>159 000</b>	
2.1	Consultants en charge du recrutement du personnel de l'UGP AVENIR KIN (2)	01/10/22	QC	2	1	22 500	45 000	
2.2	Comité de recrutement mis en place par le gouvernement (3)	01/10/22	ED	3	1	3 000	9 000	experts nommés par le gouvernement
2.3	Assistance technique intérimaire Projet (assistance fiduciaire)	01/09/22	QC	1	6	2 000	12 000	
2.4	Frais de mission équipe intérimaire (CP, RAF, SE) (Task force)	01/09/22	SCBD	3	6	500	9 000	équipe intérimaire ex-UGP projet FIDA en cours
2.5	personnel définitif AVENIR KIN (3 mois) exécutif	01/03/23	SCBD	12	3	1 000	36 000	premiers mois de formation/préparaton
2.6	personnel définitif AVENIR KIN (2 mois) totalité	01/05/23	SCBD	30	2	800	48 000	premiers mois de formation/préparaton
<b>3</b>	<b>Revue des PTBA, PPM, PIM : Consultations et Appui Technique International (mise à jour des manuels etc.)</b>	<b>date de mise en oeuvre</b>	<b>Divers consultants en Entente directe (par domaine de compétence)</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>CU</b>	<b>491 000</b>	
3.1	Mission d'appui fiduciaire international (PP, SE, CG) (élaboration de termes de référence, élaboration des dossiers de manifestations d'intérêt et d'appel d'offres)	01/12/22	ED	3	10	700	21 000	mission d'ATI - fin 2022
3.2	Mission d'appui technique international PIM/PTBA (consultants)	01/04/23	ED	8	20	700	112 000	mission d'ATI - Mai
3.3	Appui technique international (transport internationaux)	01/12/22	Sollicitation de prix	1	1	98 000	98 000	mission d'ATI - Mai
3.4	Activités préparatoires élaboration PTBA et PPM (atelier national)	01/04/23	Sollicitation de prix	1	1	80 000	80 000	
3.5	Accompagnement activités PIM (ateliers provinciaux)	02/04/23	Sollicitation de prix	4	1	45 000	180 000	
<b>4</b>	<b>Mise en place du Système de gestion financière</b>	<b>date de mise en oeuvre</b>	<b>ED</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>CU</b>	<b>167 000</b>	
4.1	Logiciel TOM2PRO : une clé pour le poste gestion financière	01/10/22	ED	1	1	20 000	20 000	
4.2	Ordinateur, Imprimante	01/02/23	Sollicitation de prix	1	40	1 200	48 000	acquisition de matériel
4.3	Mobilier de bureau	01/02/23	Sollicitation de prix	1	40	800	32 000	
4.4	installation station internet et abonnement an 1	01/02/23	Sollicitation de prix	1	4	13 000	52 000	sur base de couts observés à confirmer
9.3	Audit du financement FIPS	01/09/223	Sélection fondée sur la Qualité et le coût	1	1	15 000	15 000	
<b>5</b>	<b>Biens et services facilitant le démarrage</b>	<b>date de mise en oeuvre</b>	<b>QC /AON/Sollicitation de prix</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>CU</b>	<b>548 000</b>	
5.1	Etudes de faisabilité (pré-engineering) des infrastructures et suivi des travaux d'aménagement du siège du Projet (Kikwit) et des antennes (Kimpese, Kwenge, Inongo)	01/03/23	QC	1	1	0	30 000	
5.2	Travaux d'aménagement du siège et des antennes du Projet	01/08/23	AON	1	1	300 000	300 000	
	acquisition de panneaux solaires		AON	4	1	15 000	60 000	
	acquisition de groupes électrogènes		AON	4	1	5 000	20 000	
9.1	Loyer bureau / réhabilitation sommaire (6 mois)	01/01/23	ED	4	6	2 000	48 000	
9.2	Coûts utilisation logistique, Carburant, déplacements, DSA, y compris la prise en charge des commissions de passation de marché		Sollicitation de prix	1	9	10 000	90 000	
<b>total</b>							<b>1 500 000</b>	



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexee: OSC Compliance Note**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



# OSC COMPLIANCE NOTE

09 August 2022



**OSC DATE:**

11 April 2022

**PROJECT TITLE:**

**Democratic Republic of Congo: Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship (AVENIR)**

<b>Review Area</b>	<b>Key issues</b>	<b>PDT Responses</b>
<b>PBAS allocation and SECAP compliance</b>	<p>The IFAD PBAS allocation for the DRC was confirmed at US\$ 40.7 million and OPR advised the PDT to state the exact amount in the project documentation.</p> <p>OPR further noted that a written letter from the IMF is needed, confirming the additional lending.</p> <p>On the SECAP compliance, OPR confirmed the climate risk as High.</p> <p>With regards to the validation of the environmental and social category, OPR noted that more information is needed to confirm the category. It was recommended that the SECAP risk screening be redone at full design, taking into consideration the nature and extent of the planned interventions and the magnitude of their risks.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Correct allocation indicated.</li><li>• IMF does not give such letter</li><li>• SECAP screening indicate that Climate risk is substantial</li><li>• Done (PDR, para 179)</li></ul>
<b>Fiduciary aspects</b>	<p>FMD stressed that the DRC portfolio has experienced great difficulties in the past but also highlighted that a recent mission to the country confirmed that considerable progress is being made and that the mitigating measures put in place are beginning to work. That said, the inherent FM risk for the project is rated as "high".</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Agreed. The FM inherent FM risk for the project is rated as "high". (PDR, Para 176)</li></ul>

<p><b>Project ambition and design.</b></p>	<p>The OSC raised some concern regarding the scope and ambition of the project. In particular, the OSC questioned the project’s complex and ambitious design in light of the fragile situation and the challenges faced by the portfolio in the DRC. With this in mind, the OSC recommended that the PDT consider whether there are opportunities to narrow down and streamline the design.</p> <p>The OSC further advised that the theory of change be strengthened to better reflect the fragile context and how this informs the proposed pathways, and to better articulate the linkages and synergies between the components to ensure that project activities will work together.</p> <p>The sequencing of activities should also be addressed, especially in light of the financing gap. It was recommended to re-consider the approach to entrepreneurship and strengthen existing businesses rather than establishing new ones. The PDT confirmed that the aim is to reduce project complexity during design.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agreed. The design is narrowed and project now has two technical components instead of three (PDR, Para. 41).</li> <li>• On territorial covered, focussed is being put on priority production basin linking to priority main markets and collection centres rather can covering the entire provinces (PDR, Para. 39).</li> <li>• The ToC is strengthened (PDR, Para.144 -147 and annex 2).</li> <li>• The project has adopted a phasing approach in its implementation (PDR, Para. 41 and annex 12;)</li> <li>• The project will mainly strengthen entrepreneurship in business conducive areas around targeted markets and basins of production. However it will also consider some other business for youth and cooperatives when it boost the local economy and provide labour (PDR, Para. 93).</li> </ul>
<p><b>Mainstreaming priorities.</b></p>	<p>Linked to the discussion about project ambition, the OSC addressed the project’s mainstreaming priorities. The strong focus on women, youth and nutrition was welcomed by the OSC, and it was noted that the SECAP analysis should provide the basis for the project’s approach to mainstreaming themes. However, while conscious of the IFAD12 mainstreaming commitments, it was recommended that given the challenging context in the country, further analysis be conducted at full design to determine what can realistically be achieved by the project. The OSC therefore advised the PDT to consider how the mainstreaming themes can be integrated into the components, and to conduct a technical audit of the implementing partners to</p>	<p>The Project will no longer be gender transformative but it will be gender mainstreaming (PDR, Para. 16)</p> <p>The Project will be climate sensitive given its geographical coverage of the province of Maï-Ndombé. (PDR, Para. 22).</p> <p>The project is nutrition and Youth sensitive (PDR, Para. 17 and 18 ) .</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The design has identified many NGO in the field as well as UN organization operating in the same areas. A rapid screening of these organisations was done (PIM Part D Annex 6).</li> <li>• Capacity building activities for the PMU on gender and nutrition will be facilitated by two permanent recruited</li> </ul>

	<p>ensure they have the right expertise. The OSC further noted that building capacity in the PMU, especially on gender and nutrition, could help improve results, which have so far been modest. Interventions related to youth also need to be better defined. The PDT confirmed that a number of studies on mainstreaming themes are planned during the design and that the approach to mainstreaming will be re-assessed. The PDT further noted that the Government of the DRC is taking full responsibility to address these priorities.</p>	<p>experts based in the PMU (Chargé de Nutrition, Chargé-e de genre et ciblage). (PDR, Para. 81-82; PIM organigramme de l'UGP para. 19).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The Baseline study will comprise a CAP nutrition survey (see PDR para 85)</li> <li>• The Project design included a nutrition specialist and a gender specialist who provided specific analysis on these areas (see Aide-mémoire Mission de formulation AVENIR Composition de la mission p1).</li> <li>• For the design, the Government of DRC mobilized a multidisciplinary team made of high level technical staff (Directors and Inspectors general) in the key ministries involved such as Agriculture, youth, women, rural development, environment, SMSE, animal husbandry and fisheries. (see Aide-mémoire Mission de formulation AVENIR Composition de la mission p1).</li> </ul>
<p><b>Financing gap, BRAM and co-financing.</b></p>	<p>The OSC noted the project's financing gap of US\$41.6 million and questioned whether this would be covered under IFAD13 or if additional co-financing is foreseen. It was further noted that the main portion of the financing gap is placed under one component and the OSC recommended that it be distributed more evenly between the components. While the BRAM resources have been confirmed, the OSC asked whether it is realistic to roll out BRAM in countries such as the DRC. Finally, the OSC expressed some concern regarding the expected contribution from the Government and from project beneficiaries given the high levels of poverty in the country. The PDT informed the OSC that discussions are ongoing with the European Investment Bank (EIB) who has showed strong interest for co-financing AVENIR, including the infrastructure component, the "soft" activities and management costs. However, while the PDT had</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>The project total cost</b> is estimated at USD 213,5 million. <b>Funding sources</b> will include: (i) IFAD for USD 45.2 million (21,2%), including allocations (PBAS) for USD 40,7 million and (BRAM) for USD 4.5 million; (ii) AFD for EUR 50 million (USD 53,5 million, 25,1%), mobilised for 80% through concessional sovereign loan and for 20% though grant ; (iii) the Government of the DRC for approximately USD 19 million (8,9%); (iv) beneficiaries for USD 38.8 million of which USD 31.9 million through financial institutions in the form of loans (14,9%) and self-financing for USD 6,9 million (3,2%); v) Central Africa Foret Initiative (CAFI) for 40,0 millions d'USD (18,7%) (under instruction and well advanced) and (v) a financial gap of USD 17.1 million (8.1%) that may be covered by the coming IFAD SAPB 2025-2027 or by other financial sources.</li> <li>• The EIB partnership could not materialized as initially planned.</li> <li>• Government contributions are only through tax exemptions and in-kind contributions. Beneficiary</li> </ul>

	initially envisaged approaching the GCF for co-financing, this is no longer planned.	contribution are linked to the financing of their enterprises and business. (PDR, Para. 101 et 160; PIM para. 286)
<b>Risks.</b>	The OSC questioned if project risks were rated too low, and in particular if the overall project risk as medium for inherent risk and low for residual risk is too optimistic. In general, the OSC recommended that the ratings are revised to match the context more realistically in light of the implementation challenges, especially with regard to FM. While the risk analysis is generally well done, the ratings do not seem to match the analysis and the mitigation measures would need to be strengthened and better defined. It was also noted that the IPRM should be consistent in terms of the language used. The PDT agreed to strengthen the risk analysis and reconsider the risk ratings at full design.	The project risk were revised during design. The overall risk is substantial for inherent risk and medium for residual. (PDR, Para. 176) The risk mitigation measure were strengthened and redefined. (PDR annexe 9) The language was revised to be the same in ORMS.
<b>Sustainability.</b>	The OSC noted that sustainability is an issue which merits more attention in the design. In particular, it was recommended that lessons from the IOE Evaluation Synthesis on Infrastructure at IFAD are taken into account, especially as they relate to sustainability of infrastructure in countries with fragile situations. The OSC also advised the PDT to consider the approach to water management cooperative associations promoted in the Bangladesh Climate and Disaster Resilient Small Scale Water Resources Project.	Agreed. To ensure beneficiaries ownership and maintenance of infrastructures the Project support the creation of management committee for planning, follow up construction and management of infrastructures such as warehouses, other storage facilities and water infrastructures. These committees will be put in place through social engineering at the beginning of the project to define users participation and access, responsibilities for operations and maintenance, and ensuring the sustainability of infrastructure built/rehabilitated. Some construction may be part of FOs' business plans for rural entrepreneurship, and that will be owned by farmers organisation, the Project will ensure a clear ownership and land property of the farmers on the land to avoid any further capture by government or elites. (see PDR para 103)  Provision will be made for institutional development (farmers and users organizations) and capacity-building to ensure that beneficiaries are able to manage and maintain the infrastructure built. Given the fragility situation of the country characterized by weak capacity, Technical support will be provided to project specialized technical staffs to develop their capacity to

		<p>ensure the performance of infrastructure investments during implementation and completion. The technical expertise who participated in the design will be mobilized to provide support at project start up. Emphasis is also put on the recruitment of qualified infrastructure engineers to ensure quality control of infrastructures.</p> <p>Regarding marketplaces, market infrastructure and roads, private sector participation will be required through a public-private partnership for operation and maintenance. This will be done in line with the law on decentralization that defines the responsibilities of the local government authorities.</p> <p>Finally The PMU capacity will be strengthened to procure and supervise all infrastructures especially those undertaken in distant target areas.</p> <p>(PDR, Para. 127-130)</p> <p>Water management cooperative association will be considered as an option to water management committees. (see PDR para.83)</p>
<b>Country programme approach.</b>	The OSC highlighted the need for a more detailed discussion of the linkages to and complementarities with the overall country programme at full design.	<p>Interventions will be oriented in a logic of complementarity and synergy with other IFAD projects related to nutrition and food security and will capitalize on the achievements of other projects financed by IFAD.</p> <p>(PDR, Para. 29)</p>
<b>Lessons learned.</b>	The OSC noted that the lessons learned section could better reflect the fragile situation with the lessons and challenges from the portfolio. It was also noted that the lessons from the IFAD10 impact assessment could be of value to the design, especially with regard to nutrition.	<p>Other lessons learnt from DRC portfolio and IFAD10 impact assessment include:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) the need to strengthened quality control of infrastructure investment through capacity building of project and government staffs and high quality selection of service provider;</li> <li>(ii) In the fragile context of DRC where food security and basic public services are lacking, it is important to set smart goals and less ambitious targets. This approach is adopted to define a more reasonable number of beneficiaries, a reduced number of subcategories and</li> </ul>

		<p>consequently focus on expected impact impacts for poor household.</p> <p>(iii) Setting management committees should be done at the planning stage and early enough and providing training to these committees is crucial to effectively built capacity for management of infrastructures.</p> <p>(iv) Market access play an important role in influencing farmers' commercialization decisions. As such AVENIR will invest on market linkages and profitability through the development of secured supply contract and processing.</p> <p>(v) Beyond the main objective of food security, the selected crops/value chains promoted need to contribute to achieving other impacts such as increasing dietary diversity and contributing to economic empowerment of women</p> <p>(PDR, Para. 27-36)</p>
<b>Targeting.</b>	The OSC stressed the need to further develop and focus the targeting strategy, in particular as it relates to people with disabilities and indigenous peoples.	The strategies for people with disabilities and indigenous peoples are developed in (PDR, Para. 19-20)



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexee: Bilan Carbone AVENIR**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



## Annexe X. Évaluation du bilan carbone du projet AVENIR

### Table des Matières

Activités du projet pertinentes pour l'évaluation du bilan carbone .....	1
Méthodologie.....	2
Résultats du bilan carbone .....	3

### Activités du projet pertinentes pour l'évaluation du bilan carbone

Le projet Autonomisation par la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural sensible à la nutrition, inclusif et résilient (AVENIR) prévoit des activités qui auront un impact direct sur les flux de gaz à effet de serre (GES) et sont donc pertinentes pour l'évaluation du bilan carbone. Ces activités sont résumées dans le **Tableau 1**. Un tableau plus détaillé avec les activités et les hypothèses exactes pour l'évaluation du bilan carbone se trouve dans le **Tableau 2** à la fin de cette annexe.

**Tableau 1.** Résumé des activités.

Sites de projet	N°	Activités	Surfaces
Lukula, Mbanza-Ngungu, Kenge, Masi-Manimba, Kikwit, Mushie, Oshwe & Inongo	1	Accompagnement à la restauration de 12,500 ha de forêts communautaires	12,500 ha
	2	Développement de modèles d'agroforesterie	25,000 ha
	3	Culture du Bambou en substitution au charbon de bois-Partenariat ONIDO	1,144 ha
	4	Valorisation des terrain agricoles mis à disposition par les bénéficiaires-CEPS vivriers	16,500 ha
	5	Promotion des jardins de case au profit de 50 000 ménages	3 ha
Total			55,147 ha

## Méthodologie

### Nationally Determined Contributions Expert Tool (NEXT) for carbon-balance

NEXT a été conçu par l'Organisation des Nations unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) pour aider les gouvernements, les experts nationaux et les praticiens à évaluer le potentiel d'atténuation de leurs politiques et mesures d'atténuation, actions et plans au sein de leurs CDN et LT-LEDS et d'aider à atteindre la neutralité carbone de leur économie. NEXT s'aligne sur le CTR, en particulier les modalités, procédures et lignes directrices (MPG) II « Rapport d'inventaire national des émissions anthropiques par sources et absorptions par puits de gaz à effet de serre (GES) » et MPG III « Suivi des progrès de la mise en œuvre et la réalisation de la NDC en vertu de l'article 4 de l'Accord de Paris ».

NEXT a été développé à l'aide des Lignes directrices du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) pour les inventaires nationaux de gaz à effet de serre 2006 (GIEC, 2006), du Supplément 2013 au GIEC 2006 (GIEC, 2013) et du Raffinement du GIEC 2006 (GIEC, 2019). L'outil offre la possibilité d'utiliser soit le GIEC 2006 complété par le GIEC 2013, soit le GIEC 2019 complété par le GIEC 2013.

NEXT est une norme comptable des CDN-AFAT pour les objectifs nationaux et infranationaux de réduction des GES. NEXT estime les variations annuelles des stocks de carbone par unité de terre (en hectare, ha), les émissions de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), de méthane (CH<sub>4</sub>) et d'oxyde nitreux (N<sub>2</sub>O), exprimé en tonne d'équivalent dioxyde de carbone par an, tCO<sub>2</sub>-e/an. NEXT fournit l'estimation annuelle et cumulée des changements potentiels des émissions de GES à partir d'un ensemble d'actions climatiques sur une grille de lecture de 30 ans.

Grâce à sa grille de lecture, NEXT peut être utilisé pour plusieurs étapes clés des engagements d'atténuation climatique :

- Avant la mise en place d'une action climat pour évaluer ses changements potentiels sur les réductions d'émissions de GES,
- Pendant la mise en œuvre d'une action climatique pour évaluer et rapporter les progrès vers l'objectif d'atténuation, et évaluer les réductions d'émissions de GES supplémentaires pour atteindre les engagements d'atténuation,
- A la fin de la période d'action climat pour évaluer ses réalisations en termes de réductions d'émissions de GES.

NEXT est unique dans son approche et ses résultats. La série chronologique de 30 ans de résultats par gaz, activités et par bassin de carbone permet ainsi de comprendre l'impact des actions climatiques passées et actuelles et de façonner les actions nécessaires et les investissements internationaux et nationaux associés afin que les pays puissent atteindre leurs objectifs climatiques.

L'outil est disponible [ici](#), tandis qu'une explication plus détaillée de sa méthodologie se trouve [ici](#).

## Résultats du bilan carbone

Sur la base des activités et des hypothèses fournies dans le **Tableau 2**, le **bilan carbone total du projet AVENIR s'élève à -8,218,879 tCO<sub>2</sub>e**. sur une période de 20 ans (7 ans de mise en œuvre et 13 ans de capitalisation) pour une surface totale de 55,147 ha. La **Figure 1** montre l'ensemble des résultats des flux de Gaz à Effet de Serre (GES) cumulés et annuels, et en trois années distinctes du cycle de projet. Ces trois années distinctes du cycle de projet sont i) la fin de l'implémentation du projet AVENIR en 2030, ii) les flux de GES après les 20 ans conseillé comme référence du GIEC, et iii) l'année 2050, comme une année importante de l'ensemble d'initiatives environnementaux et de lutte contre le changement climatique au niveau mondial.

Il est important de noter que l'estimation de bilan carbone est conservatrice, car un co-bénéfice important de l'implémentation du projet (réduction de la déforestation dans les provinces entourant Kinshasa, dont notamment le Mai-Ndombé et donc le bassin du Congo) n'est pas pris en compte. Cela est due à l'incertitude générée par les hypothèses des différents moteurs et facteurs qui entourent la déforestation (croissance importante de la population et donc de la demande en aliments et énergie).

Comme le montre la **Figure 1**, les émissions cumulées diminuent tout au long de la période d'analyse et sont principalement attribués aux émissions de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>). Les réductions d'émissions prennent la forme d'une courbe sigmoïde, avec peu de réductions d'émissions/de séquestrations de carbone au cours des premières années, un rythme croissant au cours de la période 2029-2043, puis à nouveau des réductions d'émissions/des séquestrations de carbone marginales au cours des dernières années. La lenteur des réductions d'émissions des premières années s'explique principalement par la conversion des cultures annuelles en systèmes agroforestiers, où la perte de carbone organique du sol des cultures annuelles compense légèrement la séquestration du carbone dans la biomasse et les sols des systèmes agroforestiers. Comme la biomasse continuera à s'accroître au fil des ans, elle séquestrera de plus en plus de carbone, jusqu'à ce qu'elle atteigne sa maturité maximale et que les sols reviennent à leur équilibre naturel (dans lequel les taux de séquestration du carbone ne seront plus que marginaux).

Les gouvernements, les institutions financières et le secteur privé financent des activités qui peuvent avoir un impact sur les émissions de GES. En termes économiques, cela signifie qu'ils génèrent des bénéfices ou des coûts sociaux mondiaux s'ils diminuent ou augmentent les émissions de GES, respectivement. Ces émissions de GES peuvent être qualifiées d'externalités mondiales. La valeur sociale du carbone est utilisée pour aider les décideurs politiques, les institutions financières comme le FIDA ou d'autres acteurs à déterminer si les coûts et les bénéfices d'un projet, d'un investissement ou d'une politique proposés pour freiner le changement climatique sont justifiés. Le coût (ou la valeur) social(e) du carbone est la valeur monétaire actualisée des dommages futurs liés au changement climatique dus à l'émission d'une tonne supplémentaire de CO<sub>2</sub>e (NEXT, 2022).

La valeur sociale du carbone utilisée dans NEXT est basée sur les prix fictifs (« shadow price ») du carbone du rapport de la Commission de haut niveau sur les prix du carbone, dirigée par Stiglitz et Stern (Stiglitz et al., 2017). Le bilan carbone en tCO<sub>2</sub>e. est multiplié par le prix fictif du carbone, ajusté pour sa valeur actuelle nette (par rapport aux prix de 2017). Il est important de noter que les prix fictifs du carbone estimés par la Commission de haut niveau sur le prix du carbone augmentent au fil du temps, ce qui est cohérent avec la réalisation de l'objectif central de l'Accord de Paris consistant à maintenir la hausse des températures en dessous de 2 degrés, à condition qu'un environnement politique favorable soit en place.

La valeur sociale du carbone du projet AVENIR se situe entre USD 10,125,536 (minimum) et USD 20,260,810 (maximum) pour l'année 2043.

**Figure 1. Résultats du bilan carbone de l'outil NEXT pour les activités du projet.**

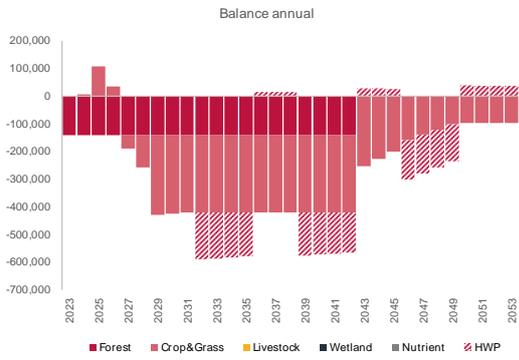
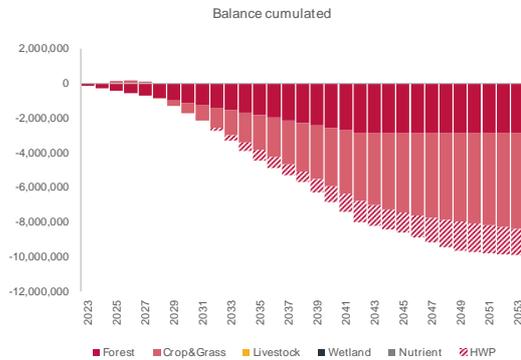
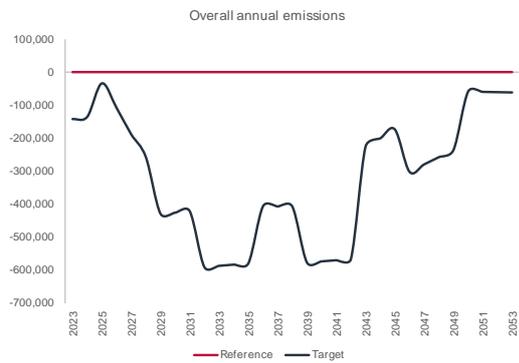
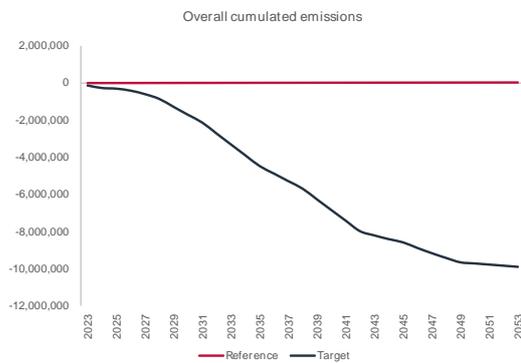
**NEXT indicators\***

\* Indicators from the strategies implemented in the present analysis

Cumulated emissions - Emissions expected by:		2030	2043	2050
Reference scenario:		3,828 tCO2-e	11,607 tCO2-e	15,795 tCO2-e
Target scenario:		-1,718,914 tCO2-e	-8,207,272 tCO2-e	-9,715,503 tCO2-e
Emissions avoided or reduced:		-1,722,742 ▼ tCO2-e	-8,218,879 ▼ tCO2-e	-9,731,298 ▼ tCO2-e
Forest carbon stock preserved (balance):		-1,139,014 tCO2-e	-2,847,535 tCO2-e	-2,847,535 tCO2-e
Land-based carbon sequestered (balance):		-690,616 tCO2-e	-3,020,801 tCO2-e	-3,383,903 tCO2-e

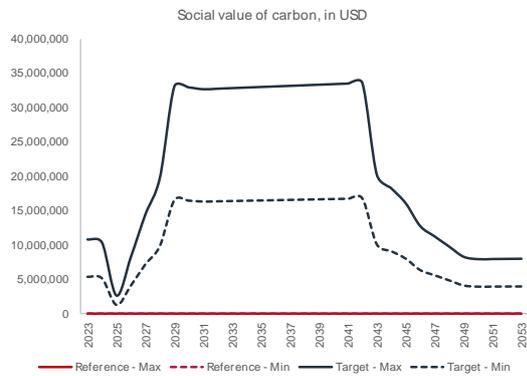
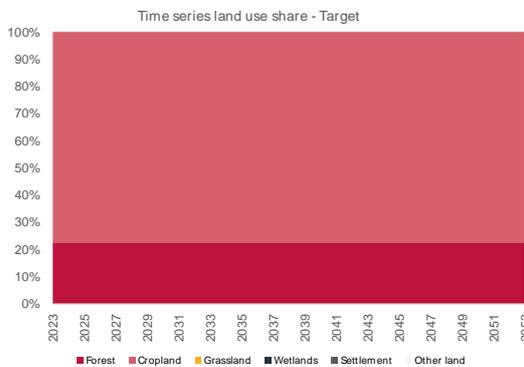
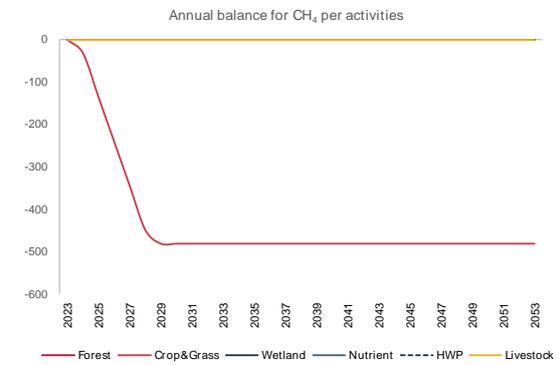
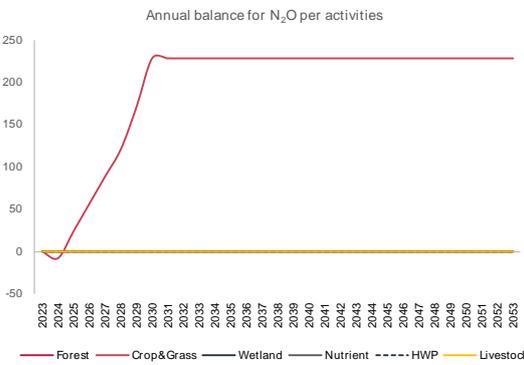
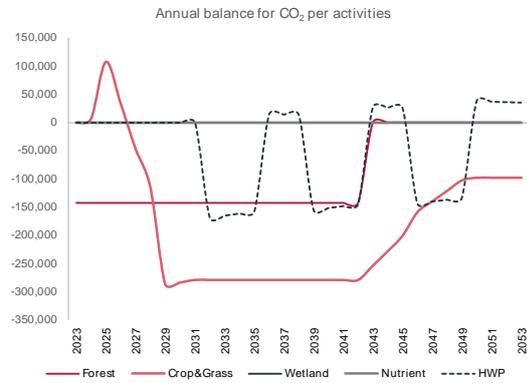
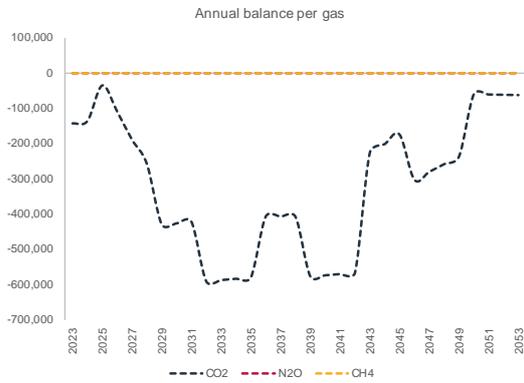
  

Annual emissions - Emissions expected by:		2030	2043	2050
Reference scenario:		598 tCO2-e	598 tCO2-e	598 tCO2-e
Target scenario:		-425,490 tCO2-e	-225,600 tCO2-e	-59,131 tCO2-e
Forest cover (balance, cumulated area):		5,000 ha	12,500 ha	12,500 ha
Net-zero deforestation (target*) expected by:		N/A		



**Figure 2. Résultats des flux des différents GES de l'outil NEXT.**

All emissions are expressed in tonnes of CO<sub>2</sub>-equivalent, tCO<sub>2</sub>-e



**Tableau 2.** Fiche d'hypothèses pour l'évaluation du bilan carbone.

Area	Component/Subcomponent	Activity	Categories	Current	Without Project	With Project	
				Forest	Forest	Forest	
Lukula, Mbanza-Ngungu, Kenge, Masi-Manimba, Kikwit, Mushie, Oshwe & Inongo	1.1 Planification et aménagement participatif des territoires	1.1.1. Accompagnement des à la restauration de 12,500 ha de forêts communautaires	Land Use	Forest	Forest	Forest	
			Carbon-levels intactness (%)	80%	80%	100%	
			Area	12500 ha	12500 ha	12500 ha	
			Soil management	Full tillage	Full tillage	No tillage	
			Soil input	Low	Low	Low	
			Residue or fire management	Burned	Burned	Retained	
			Inputs	Select input	Select input	Select input	
			Quantity of lime-inputs or fertilizers used?	0 kg/ha	0 kg/ha	0 kg/ha	
			Soil		Mineral		
			Lukula, Mbanza-Ngungu, Kenge, Masi-Manimba, Kikwit, Mushie, Oshwe & Inongo	1.1 Planification et aménagement participatif des territoires	1.1.3. Développement de modèles d'agroforesterie sur 25'000 ha, dont 1/3 sera réservé à la pratique suivante: 80-100 arbres par ha, principalement fruitiers avec association d'ananas, manioc, une culture légumineuse de couverture, cultures en couloirs	Land Use	Annual cropland
Species planted	manioc, maïs, arachides, etc.	manioc, maïs, arachides, etc.				fruitiers + manioc + culture légumineuse	
Area	8333 ha	8333 ha				8333 ha	
Soil management	Full tillage	Full tillage				Reduced tillage	
Soil input	Low	Low				Low	
Residue or fire management	Burned	Burned				Retained	
1.1 Planification et aménagement participatif des territoires	1.1.3. Développement de modèles d'agroforesterie sur 25'000 ha, dont 1/3 sera réservé à la pratique suivante: Association culture fruitières et maraichage, association cultures fruitières et cultures fourragères (avec forage éventuel)			Land Use	Annual cropland	Annual cropland	Perennial monoculture - Orchard
				Species planted	manioc, maïs, arachides, etc.	manioc, maïs, arachides, etc.	fruitiers + maraichage/culture fourragere
				Area	8333 ha	8333 ha	8333 ha
				Soil management	Full tillage	Full tillage	Reduced tillage
				Soil input	Low	Low	Low
				Residue or fire management	Burned	Burned	Retained
1.1 Planification et aménagement participatif des territoires	1.1.3. Développement de modèles d'agroforesterie sur 25'000 ha, dont 1/3 sera réservé à la pratique suivante: Arbres à croissance rapide pour la production de bois d'œuvre et de charbon, cultures annuelles intercalées les tois ou quatre premières années et ensuite, couverture totale par les arbres jusqu'à la coupe après 7 ans (notamment Acacia)			Land Use	Annual cropland	Annual cropland	rennial monoculture - Short rotation copp
				Species planted	manioc, maïs, arachides, etc.	manioc, maïs, arachides, etc.	acacia
				Area	8333 ha	8333 ha	8333 ha
				Soil management	Full tillage	Full tillage	No tillage
				Soil input	Low	Low	Low
				Residue or fire management	Burned	Burned	Retained
1.1 Planification et aménagement participatif des territoires	1.1.3. Développement de modèles d'agroforesterie sur 25'000 ha, dont 1/3 sera réservé à la pratique suivante: Arbres à croissance rapide pour la production de bois d'œuvre et de charbon, cultures annuelles intercalées les tois ou quatre premières années et ensuite, couverture totale par les arbres jusqu'à la coupe après 7 ans (notamment Acacia)		Inputs	Lime - Non-specified	Lime - Non-specified	Lime - Non-specified	
			Quantity of lime-inputs or fertilizers used?	0 kg/ha	0 kg/ha	0 kg/ha	
			Soil		Mineral		

Lukula, Mbanza-Ngungu, Kenge, Masi-Manimba, Kikwit, Mushie, Oshwe & Inongo	1.1 Planification et aménagement participatif des territoires	1.1.5. Culture du Bambou en substitution au charbon de bois-Partenariat ONDO sur 143h par pôle (8 poles au total)	Land Use	Annual cropland (Set-aside)	Annual cropland (Set-aside)	rennial monoculture - Short rotation copp
			Species planted			bamboo
			Area	1144 ha	1144 ha	1144 ha
			Soil management	No tillage	No tillage	No tillage
			Soil input	Low	Low	Low
			Residue or fire management	Burned	Burned	Retained
			Inputs	Select input	Select input	Select input
			Quantity of lime-inputs or fertilizers used?	0 kg/ha	0 kg/ha	0 kg/ha
			Soil		Mineral	
Lukula, Mbanza-Ngungu, Kenge, Masi-Manimba, Kikwit, Mushie, Oshwe & Inongo	1.2 Amélioration de l'accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables	1.1.5. Valorisation des terrain agricoles mis à disposition par les bénéficiaires-CEPS vivriers. Les site de démonstration ont une superficie totale de 1,320 ha qui seront mises à l'échelle par 25 personnes du SFS (qui ont chacun 0.5ha)	Land Use	Annual cropland	Annual cropland	Annual cropland
			Species planted	manioc, maïs, arachides, etc.	manioc, maïs, arachides, etc.	bamboo
			Area	16500 ha	16500 ha	16500 ha
			Soil management	Full tillage	Full tillage	Full tillage
			Soil input	Low	Low	Medium
			Residue or fire management	Burned	Burned	Retained
			Inputs	Select input	Select input	Select input
			Quantity of lime-inputs or fertilizers used?	0 kg/ha	0 kg/ha	0 kg/ha
			Soil		Mineral	
Lukula, Mbanza-Ngungu, Kenge, Masi-Manimba, Kikwit, Mushie, Oshwe & Inongo	1.3 Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs	1.1.5. Promotion des jardins de case au profit de 50 000 ménages, notamment pour la plantation d'arbre fruitier/d'ombre. Il y aura 12500 Kits qui seront mis a disposition (Hypothese qu'un KIT convertit 2m2 de surface cultive dans des arbres fruitiers)	Land Use	Settlement - Cultivated area	Settlement - Cultivated area	Perennial monoculture - Orchard
			Species planted	jardin de maison	jardin de maison	arbre fruitier
			Area	3 ha	3 ha	3 ha
			Soil management	Full tillage	Full tillage	Full tillage
			Soil input	Low	Low	Low
			Residue or fire management	Burned	Burned	Retained
			Inputs	Select input	Select input	Select input
			Quantity of lime-inputs or fertilizers used?	0 kg/ha	0 kg/ha	0 kg/ha
			Soil		Mineral	



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexe: Cadre de gestion environnementale et sociale et TDR etudes complémentaires**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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





Investing in rural people

**Cadre de gestion environnementale et sociale**  
Environmental and Social Management Framework  
(CGES / ESMF)

**République Démocratique du Congo**

**Projet AVENIR** - Autonomisation par la Valorisation de l'Entreprenariat rural sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient au changement climatique autour de Kinshasa (AVENIR)



## Table de matières

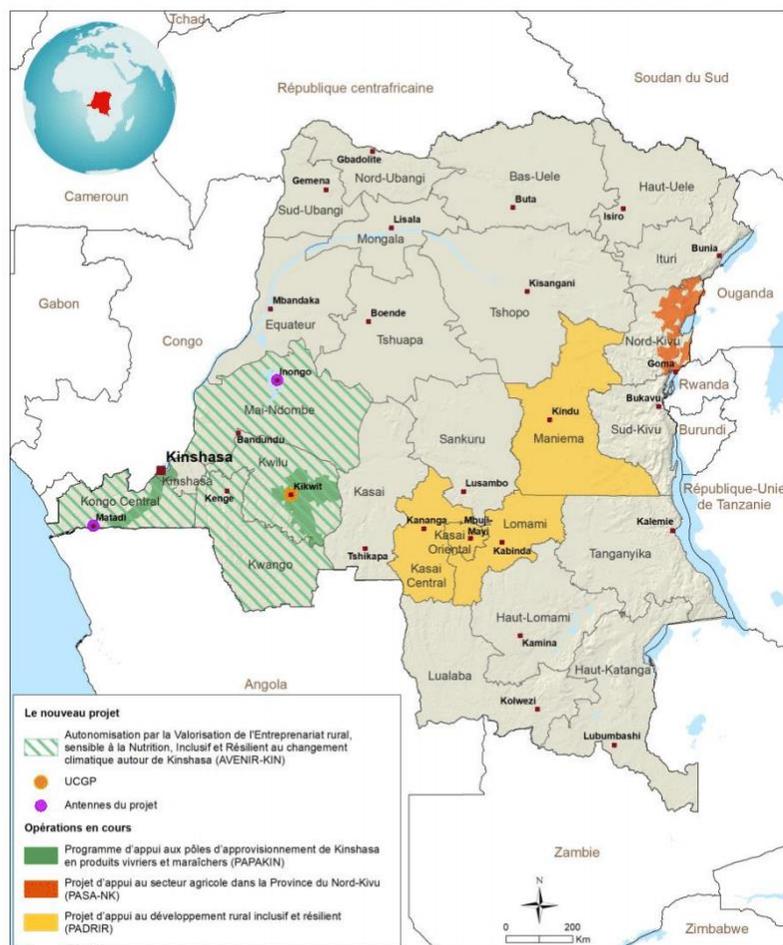
<b>1.</b>	<b>Introduction</b> .....	<b>5</b>
1.1.	Contexte .....	5
1.2.	Raison d'être et objectifs du CGES .....	6
1.3.	Approche, portée et méthodologie utilisées pour le CGES .....	6
1.4.	Consultations des parties prenantes .....	7
1.5.	Divulgateion du CGES .....	7
<b>2.</b>	<b>Description du projet proposé</b> .....	<b>7</b>
2.1.	Sites du projet.....	8
2.1.	Leçons sur la gestion sociale et environnementale .....	11
2.2.	Classification Environnementale et Sociale .....	12
<b>3.</b>	<b>Cadre institutionnel et juridique des CGES et EIES</b> .....	<b>12</b>
3.1.	Politiques et instruments légaux.....	12
3.2.	Procédures environnementales du FIDA/Directives du FIDA.....	13
<b>4.</b>	<b>Impact, risques potentiels et mesures d'atténuation du programme sur les plans, l'environnement et le changement climatique</b> .....	<b>18</b>
	Mesures d'atténuation .....	25
<b>5.</b>	<b>Gestion environnementale et sociale pendant la durée du programme</b> .....	<b>25</b>
	Études d'Évaluation Environnementale et Sociale (EEES) .....	27
	Gestion Environnementale et Sociale spécifique pour ce Programme .....	27
	Instruments pour la gestion environnementale et sociale.....	27
	Consentement libre, préalable (Free, Prior and Informed Consent) :.....	27
<b>6.</b>	<b>Engagement des parties prenantes, sensibilisation de la communauté et gestion des attentes, et gestion des griefs</b> .....	<b>29</b>
6.1	Engagement des parties prenantes, sensibilisation de la communauté et gestion des attentes.....	29
6.2	Gestion des griefs .....	29
<b>7.</b>	<b>Suivi des impacts environnementaux et sociaux</b> .....	<b>31</b>
7.1	Introduction.....	31
7.2	Indicateurs de performance clés .....	31
<b>8.</b>	<b>Renforcement des capacités et formation pour la gestion environnementale et sociale</b> .....	<b>31</b>
8.1	Renforcer les capacités et améliorer la résilience.....	31
8.2	Capacité existante.....	32
8.3	Approche de formation .....	32

## Abréviations et acronymes

<b>BAD</b>	Banque Africaine de Développement
<b>CC</b>	Changement Climatique
<b>CGES</b>	Cadre de Gestion. Environnementale et Sociale
<b>COMIFAC</b>	Commission des Forêts d'Afrique Centrale
<b>COSOP</b>	Programmes d'options stratégiques pour les pays
<b>DCP</b>	Document Cadre de Partenariat
<b>EIES</b>	Etudes d'impact environnemental et social
<b>EMS</b>	Environmental Management System

<b>ENRM</b>	Environmental and Natural Resource Management
<b>ESIA</b>	Environmental and Social Impact Assessment
<b>ESMF</b>	Environmental and Social Management Framework
<b>FAO</b>	Food and Agriculture Organization
<b>FIDA</b>	Fonds international de développement agricole
<b>FPIC</b>	Free Prior and Informed Consent
<b>GES</b>	Gaz à effet de serre
<b>GIEC</b>	Groupe Intergouvernemental d'Experts sur l'évolution du Climat
<b>INDC</b>	Intended Nationally Determined Contributions
<b>IPC</b>	Integrated Phase Classification
<b>MOU</b>	Memorandum of Understanding
<b>ONG</b>	ONG Organisation non gouvernementale
<b>PDR</b>	Project Development Report
<b>PESEC</b>	Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique
<b>PGES</b>	Plan de gestion environnementale et sociale
<b>PIM</b>	Program Implementation Manual
<b>PNUE</b>	Programme des Nations Unies pour l'environnement
<b>RDC</b>	République Démocratique du Congo
<b>SECAP</b>	Social Environment Climate Assessment Procedure
<b>SIG</b>	Système d'information géographique
<b>UNDAF</b>	The United Nations Development Assistance Framework
<b>USD</b>	United State Dollars
<b>MOU</b>	Memorandum of Understanding
<b>ONG</b>	ONG Organisation non gouvernementale
<b>PDR</b>	Project Development Report
<b>PESEC</b>	Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique
<b>PGES</b>	Plan de gestion environnementale et sociale

## Carte de la zone du projet



FIDA Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du FIDA quant au tracé des frontières ou limites, ou aux autorités de tutelle des territoires considérés.  
Source: FIDA | 14-12-2021

## 1. Introduction

### 1.1. Contexte

L'objectif global est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et à l'amélioration de la nutrition de Kinshasa et des populations rurales dans les provinces l'entourant.

L'objectif de développement est de soutenir la transformation durable de l'agriculture familiale, l'amélioration des revenus et la diversité alimentaire des ménages ruraux dans les provinces entourant Kinshasa. Le projet vise à atteindre près de 2 millions de personnes, soit l'équivalent de 450 000 ménages dont au moins 50% de femmes, 50% de jeunes, 5% de personnes handicapées et 0,5% de peuples autochtones dans l'ensemble du projet (dont au moins 20% par rapport aux bénéficiaires de la province de Mai-Ndombe<sup>1</sup>)

Le projet AVENIR sera mis en œuvre sur une période de 7 ans (de 2023 à 2029). Le projet comporte quatre composantes : i) Transformation de l'agriculture familiale adaptée au changement climatique ; ii) Entrepreneuriat agricole et rural inclusif; iii) Désenclavement des marchés territoriaux et iv) Gestion et coordination du projet.

Le Projet interviendra dans les bassins de production des 4 provinces (Kongo Central, Kwango, Kwilu et Mai-Ndombe) ainsi que la périphérie de Kinshasa et se concentrera sur leur désenclavement vers Kinshasa dont la

1 Les populations autochtones représentent près de 30% de la population Mai-Ndombe.

demande de produits agricoles, en particulier de produits alimentaires, offre d'immenses débouchés. Les critères de choix sont: (i) l'existence de bassins de production pouvant être améliorés par une agriculture orientée vers le marché urbain; (ii) le potentiel de développement économique grâce à l'agriculture et à l'entrepreneuriat rural le long des axes qui relient les marchés territoriaux au plus grand marché de la RDC, Kinshasa, (iii) le potentiel d'inclusion des femmes, jeunes, peuples autochtones et personnes vivant en situation de handicap et (iv) le niveau élevé de pauvreté et de taux de malnutrition.

L'approche de développement territorial intégré repose sur une continuité géographique des interventions afin que les investissements dans les infrastructures (marchés territoriaux, pistes de desserte, embarcadères fluviaux) favorisent une logistique permettant l'écoulement des surplus agricoles produits grâce à des capacités de production agricole améliorées et intégrées (systèmes agroforestiers multi-strates, pratiques de gestion des terres et semences améliorées, mécanisation, petite hydraulique, vulgarisation), et par une valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural (activités post-récoltes, transformation, commercialisation), pour répondre aux besoins d'une demande alimentaire croissante et diversifiée des populations rurales et urbaines, notamment celle de Kinshasa. L'autonomisation par la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural s'appuiera sur des opérateurs économiques organisés pour rentabiliser les aménagements et infrastructures réhabilitées. Les initiatives entrepreneuriales agricoles et rurales seront financées à coûts partagés en partenariat avec les institutions financières.

## **1.2. Raison d'être et objectifs du CGES**

Au cours de la phase de formulation, il a été établi que la catégorie de risque environnemental et social du projet est substantielle.

En conséquence, le projet nécessite le développement d'un cadre de gestion environnementale et social (CGES) à ce stade initial et nécessitera soit une EIES, soit une ESMF spécifique à une activité, selon le cas.

Ce rapport ne peut fournir qu'un aperçu assez général des impacts environnementaux et sociaux probables pour la région ciblée et les zones d'interventions. Néanmoins, lorsque les données existantes étaient disponibles ou identifiées lors de consultations avec les parties prenantes, le rapport fournit une analyse plus détaillée des caractéristiques clés et des impacts environnementaux et sociaux probables et des mesures d'atténuation.

Les principaux objectifs du CGES selon les termes de référence de cette étude sont les suivants:

- a. Identifier les impacts potentiels du projet et préparer un plan de gestion environnementale et sociale générique pour les impacts directs et indirects, ainsi que les impacts différentiels liés aux changements d'utilisation des terres, à l'érosion des sols, aux émissions de poussières, à la pollution sonore, à la perte d'arbres, à la biodiversité, les déchets liquides et solides des activités, l'acquisition de terrains entraînant le déplacement physique de personnes, et / ou la perte d'habitations et / ou la perte de sources de revenus, et / ou la perte des restrictions d'accès aux ressources économiques ainsi que des relations sociales, le partage des avantages et le règlement des griefs, entre autres;
- b. Formuler un cadre de gestion environnementale et sociale (CGES) comprenant toutes les normes et procédures, en spécifiant comment les sous-projets non identifiés dont l'emplacement est inconnu aborderont systématiquement les problèmes environnementaux et sociaux dans le dépistage des impacts environnementaux et sociaux et la catégorisation, les critères de sélection des sites, les mesures d'atténuation, les phases de conception, de mise en œuvre et d'exploitation ainsi que la maintenance du cycle de vie des sous-projets;
- c. Pour les projets liés aux infrastructures, formuler des directives environnementales et sociales pour les entreprises de construction à recruter comme entrepreneurs. Ces lignes directrices doivent être recommandées pour être incorporées dans les offres et les documents contractuels de l'entrepreneur.

## **1.3. Approche, portée et méthodologie utilisées pour le CGES**

Ce rapport du CGES s'appuie sur les conclusions de l'examen de la procédure d'évaluation sociale, environnementale et climatique (SECAP), qui a été réalisée lors de la phase initiale de conception du projet, puis revue lors de la phase de formulation. Ces conclusions ont été complétées par un examen documentaire des documents pertinents sur le contexte environnemental et social de la République Démocratique du Congo. Des rencontres et visites de terrains, des échanges virtuels et téléphoniques ont en outre été organisées avec les différentes parties prenantes. D'autres analyses entreprises par des partenaires du FIDA et des acteurs de la société civile ont été consultés pour finaliser le CGES.

Dans le cadre du CGES, des recommandations pour un PGES général ont été élaborées pour les impacts généraux du projet, y compris les mesures d'atténuation, les exigences en matière de renforcement des capacités et de sensibilisation pour atténuer ces mesures, et le suivi.

En termes de portée technique, le CGES a examiné les impacts environnementaux, climatiques et sociaux selon la grille d'analyse de la procédure d'évaluation de l'environnement social et du climat (SECAP) du FIDA ainsi qu'à la politique de gestion de l'environnement et des ressources naturelles du FIDA, à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et aux politiques de ciblage. Le rapport a également examiné les lois, politiques et directives environnementales et sociales pertinentes de la RDC.

#### **1.4. Consultations des parties prenantes**

La mission de formulation a été réalisée en concertation avec les représentants des autorités, administrations et ministères compétents. La mission s'est rendue dans les 4 provinces ciblées avec une équipe pluridisciplinaire de consultants. Au niveau local, un large éventail de consultations ont eu lieu avec les communautés locales et les bénéficiaires, les organisations communautaires, les ONG, les acteurs privés et les notables et chefs coutumiers.

#### **1.5. Divulgence du CGES**

La politique du FIDA en matière de divulgation des documents (2010) exige une divulgation complète au public et comprend des notes d'information sur les projets en cours d'élaboration pour présentation au Conseil, les accords de prêts et de dons approuvés et les documents de conception des projets / programmes. Ce CGES sera donc publié sur le site Web officiel du FIDA ( <https://ifad.org> ) et ceci 120 jours avant le conseil d'administration. En outre, le CGES devra être publié sur le site Web officiel des ministères, le site Web du FIDA, afin que toutes les parties prenantes puissent accéder au document.

---

## **2. Description du projet proposé**

### **Contexte Général**

La République Démocratique du Congo est le plus grand pays d'Afrique subsaharienne, riche en minerais, abritant la deuxième plus grande forêt tropicale au monde et le pays dispose d'un grand potentiel hydroélectrique, de vastes terres arables et d'une formidable biodiversité. Cependant la pauvreté reste très répandue en RDC : le pays se situe au troisième rang mondial pour le nombre de pauvres et la situation s'est encore aggravée à la suite de la pandémie de COVID-19. Selon les estimations, 73 % de sa population, soit 60 millions de personnes, vivait avec moins de 1,90-dollar par jour en 2018 (niveau fixé comme seuil de pauvreté international). Ainsi, près d'une personne sur six en situation d'extrême pauvreté en Afrique subsaharienne vit en RDC. La croissance économique de la RDC qui atteignait 4,4 % en 2019, avant la pandémie de COVID-19, a chuté à 0,8 % en 2020, selon les estimations de la Banque Mondiale. La RDC est également confrontée au virus Ebola depuis 1976, la 14ème épidémie de la maladie à virus Ebola pour la RDC a été déclarée le 23 avril 2022 à Mbandaka. Le virus est caractérisé par une forte contagiosité, une mortalité élevée et une grave dégradation de la situation socio-économique de la population. Selon l'OMS, une plus forte surveillance de la maladie, l'implication de la communauté, une vaccination ciblée et une réponse rapide rendent le contrôle d'Ebola plus efficace dans la Région. La RDC se classe au 175ème rang sur 189 pays dans l'indice de développement humain 2020. L'indice de capital humain de la RDC s'établit à 0,37, en dessous de la moyenne des pays d'Afrique subsaharienne qui se

situé à 0,40.

L'objectif du projet consiste premièrement à dynamiser les bassins de productions agricoles alimentant les marchés de demi-gros, par une augmentation de la production intégrée dans une approche de planification territoriale visant à la conservation et l'utilisation raisonnée des ressources naturelles, en parallèle à l'inclusion des groupes vulnérables et à l'amélioration de la sécurité nutritionnelle, et par un appui aux initiatives entrepreneuriales principalement des jeunes et des femmes. Les résultats attendus sont que : (i) 96 Groupements contribuent à l'utilisation et la gestion durable de 293 000 ha dont 250 000 de forêts communautaires ; (ii) 63000 producteur-trices familiaux renforcent leur résilience au changement climatique et améliorent leurs niveau de production agricole ; (iii) 50 000 ménages améliorent leur situation nutritionnelle ; (iv) 8500 entreprises agricoles et rurales fonctionnent de manière rentable

D'autre part, le projet vise la réhabilitation des d'infrastructures économiques et de leur maintenance, gestion et utilisation par des dispositifs durables. Ces interventions se font dans les zones qui ne sont pas écologiquement sensibles (aires protégées) et sur des sites déjà utilisés

## **2.1. Sites du projet**

Le Projet interviendra dans les bassins de production des 4 provinces (Kongo Central, Kwango, Kwilu et Mai-Ndombe) ainsi que la périphérie de Kinshasa et se concentrera sur leur désenclavement vers Kinshasa dont la demande de produits agricoles, en particulier de produits alimentaires, offre d'immenses débouchés. L'approche ciblage géographique répond à l'approche territoriale et au respect de phasage d'interventions pour assurer la durabilité du projet. La porte d'entrée pour les groupes de bénéficiaires se fait par le ciblage géographique des bassins pré-identifiés autour des pôles et dans les marchés même avec l'ingénierie sociale.

Les critères de choix sont: (i) l'existence de bassins de production liés aux marchés ciblés, produisant de produits agricoles présents dans les marchés et préférablement sur les axes identifiées avec une agriculture orientée vers le marché demi-gros; (ii) le potentiel de développement économique grâce à l'agriculture et à l'entrepreneuriat rural le long des axes qui relient les marchés territoriaux au plus grand marché de la RDC, Kinshasa, (iii) le potentiel d'inclusion des femmes, jeunes, peuples autochtones et personnes vivant en situation de handicap et (iv) le niveau élevé de pauvreté et de taux de malnutrition.

La province de Kwango, à l'instar de celles de Kwilu et de Mai-Ndombe, est issue du démembrement de l'ancienne province du Bandundu. Elle compte les cinq territoires de Feshi, Kahemba, Kasongo Lunda, Popokabaka et Kenge qui est le chef-lieu de la province.

Sur le plan économique, la Province de Kwango vit en générale de l'exploitation minière le long des rivières Kwango et Wamba. La province a des potentialités agricoles limitées du fait de son sol sablonneux sur une grande étendue de son territoire. Selon l'enquête 75% de sa population vit en dessous du seuil de pauvreté. La province de Kwango est celle avec la 6 prévalence la plus forte d'enfant pauvres multidimensionnels 93,6%. Toutefois, le Kwango est la 17 province contribuant le plus fortement au nombre total d'enfants pauvres en RDC ; 3,2% des 40 million (UNICEF 2021).

Par manque d'industries, les populations vivent essentiellement de l'agriculture dans ce territoire et les populations paysannes se regroupent généralement en O.P (organisation paysanne). Les principaux produits agricoles sont le manioc, le maïs et les arachides. Les éleveurs sont regroupés dans une structure dénommée CAFÉK (collectif des agriculteurs et fermiers de Kenge) et quant aux pisciculteurs, ils ne sont pas organisés en une structure qui peut assurer leur encadrement. Cependant, ces structures qui encadrent et accompagnent les unités locales de production pour vendre de leurs productions sont butées à des difficultés de financement, de manque des unités de transformation, de moyen de transport, etc.

La province de Kwilu, à l'instar de celles de Kwango, et de Mai-Ndombe, est issue du démembrement de l'ancienne province du Bandundu. Elle compte les cinq territoires de Bagata, Bulungu, Gunugu, Idiofa et Masimanimba et la ville de Bandundu qui est le chef-lieu de la province. Sur le plan économique, la Province de Kwilu est animée par plus de 5 800 opérateurs économiques toutes catégories confondues. Elle est à vocation commercial l'activité dominante étant la commercialisation des produits agricoles notamment le maïs, l'arachide

et l'huile de palme.

Kikwit est la ville principale de la province du Kwilu en République Démocratique du Congo, située sur la rivière Kwilu. La ville est reliée à 525 kilomètres de Kinshasa et à 400 kilomètres de la ville de Bandundu par la route nationale n°1 à l'Ouest, et aux deux Kasai à l'Est. La Ville de Kikwit connaît un climat tropical humide. La ville de Kikwit est la première ville économique de la Province du Kwilu en République démocratique du Congo, situé au centre de celle-ci avec une population plus importante que d'autres villes telles que Kenge, Bandundu ville et Inongo. C'est une ville économique et commerciale remplie de toute catégorie des opérateurs : commerciaux, artisanaux, services ainsi que de production et transformation. Elle demeure l'un des principaux greniers de la Ville de Kinshasa, en matière d'approvisionnement en produits vivriers, principalement le maïs, l'arachide et l'huile de palme. Elle est un carrefour pour la province du Kwilu et de ses environs, un grand centre commercial et économique remplie de toute catégorie des opérateurs économiques, les institutions financières, les entreprises brassicoles, les entreprises de télécommunications, les partenaires internationaux, les ONG. La présence de ces acteurs pourrait réduire le taux de chômage avec un appui du gouvernement dans leurs actions.

Le Territoire de Masi-Manimba est une entité décentralisée de la Province du Kwilu qui compte outre le territoire de Masi-Manimba, les territoires de Bulungu, Bagata, Idiofa et Gungu. Du point de vue étendu, le Territoire de Masi-Manimba occupe la quatrième place dans la Province du Kwilu après les Territoires d'Idiofa, Bagata et Gungu. Masi-Manimba City est situé sur la Nationale n°1, à 125 kilomètres de la ville de Kikwit et à environ 382 kilomètres de la Capitale Kinshasa. Il est le seul territoire dans la Province du Kwilu dont la cité est traversée par la nationale n°1. Le Territoire produit en grande quantité les produits tels que le Manioc, Maïs, arachide, niébé et courge. Le palmier est l'arbre dominant le long de principaux cours d'eau et rivières. La réhabilitation des routes provinciales et de dessertes agricoles faciliterait l'évacuation des produits agricoles, des marchandises. La province du **Kongo Central** compte douze subdivisions dont 10 territoires de Kasangulu, Kimvula, Lukula, Luozi, Madimba, Mbanza-Ngungu, Moanda, Seke Banza, Songolo et Tshela et les deux villes de Boma et Matadi qui est le chef-lieu de la province. C'est la seule province du pays ayant un accès à la mer.

Sur le plan économique, la Province du Kongo Central est l'une des provinces les plus actives du pays. L'économie du Kongo Central est à forte dominance agricole, même si son secteur minier est très important. La province du Kongo Central est celle avec la 24 prévalence la plus forte d'enfant pauvres multidimensionnels 66,4%. Le Kongo Central est la 5e province contribuant le plus fortement au nombre total d'enfants pauvres en RDC ; 5,7% des 40 million.

Le territoire de Lukula présente beaucoup d'opportunités de développement. En effet, l'agriculture offre beaucoup d'opportunités suite à la disponibilité des terres arables. Le sol est fertile et l'agriculture est la principale activité du territoire. Le commerce aussi est très florissant notamment celui de l'huile de palme et de banane plantain. Les routes de desserte agricole sont dans un mauvais état ce qui résulte en plusieurs jours de route pour les camions pour atteindre la route nationale et aller vers la capitale (3-4 jours). Le manque d'énergie crée également des difficultés pour transformer et conserver les produits agricoles.

La province de **Mai-Ndombé**, à l'instar de celles de Kwango et de Kwilu, est issue du démembrement de l'ancienne province du Bandundu. Elle compte les huit territoires de Bolobo, Kiri, Kutu, Kwamouth, Mushie, Oshwe, Yumbi et Inongo qui est le chef-lieu de la province. La province de Mai-Ndombé est celle avec la 9e prévalence la plus forte d'enfants pauvres multidimensionnels 90,8%. Le Kongo Central est la 19e province contribuant le plus fortement au nombre total d'enfants pauvres en RDC ; 2,7% des 40 million.

Les territoires cibles sont touchés par la pauvreté et l'analyse réalisée par l'UNICEF sur la pauvreté des enfants stresse l'importance de cibler les familles pauvres pour rehausser les niveaux de vie de leurs familles et assurer un meilleur avenir aux enfants qui seront les adultes de demain, productifs et contribuant à la prospérité du pays.

Les ménages dans ces territoires sont confrontés à une insécurité alimentaire, Kwango enregistrant le plus grand pourcentage de ménages en phase 3+ selon la classification IPC. Quoique les densités sont faibles étant donné les vastes étendus de ces territoires, ils enregistrent une grande population à majorité rurale et jeune (plus de 50% a moins de 18 ans).

Le territoire d'Inongo étant à vocation agricole mais la majorité des petites et moyennes entreprises du territoire

d'Inongo, évolue dans le commerce général, certaines sont spécialisés dans la télécommunication, fret aérien, routier et fluvial, hôtellerie, achat et vente carburant ; la cybernétique et bureautique, or si les PME/PMI transformaient les matières premières locales, elles créeraient autant d'emploi et le chômage baisserait.

Le territoire de Oshwe est le plus vaste territoire de l'actuelle province de Maï-Ndombé, un territoire à vocation agricole et dont les  $\frac{3}{4}$  de son étendue est couverte par la forêt équatoriale représentant d'énormes potentialités dont son développement pourrait essentiellement en dépendre. L'accès à l'eau et l'énergie reste un défi majeur à relever dans le milieu rural. L'eau de boisson utilisée au sein des ménages est puisée dans des ruisseaux, des rivières et des sources d'eau non aménagées.

Le territoire de Mushie est une zone rurale dont l'économie est principalement caractérisée par des activités agricoles et commerciales ; les premières sont plus pratiquées par les peuples originaires (autochtones) parce qu'ils sont dans l'ensemble des propriétaires terriens, et les secondes par les non originaires pour la plupart. La formation et le renforcement des capacités de la population paysanne dans l'organisation et la commercialisation agricoles, l'approvisionnement et les marchés (Coopératives agricoles) ; la réhabilitation des infrastructures routières reliant les différents bassins de production vers les queux d'évacuation et/ou centres de commercialisation et de consommation donneraient une bonne relance agricole au niveau du territoire, selon annuaire statistique 2017 et MICS 2018.

## 2.1. Leçons sur la gestion sociale et environnementale

**L'appui à l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes** passe par un accompagnement alliant conseils techniques et de gestion à l'accès aux services financiers. Cette incubation, basée sur des centres de formation et des professionnels servant de "coach" a donné de bons résultats au Cameroun dans le projet PEA-Jeunes du FIDA. Le Projet s'en inspire en combinant financement à cout partagés en partenariat avec les banques et incubation des jeunes entrepreneurs.

**En termes de financement de l'entrepreneuriat agricole et rural**, la reconnaissance mutuelle des différents acteurs crée un écosystème propice à une meilleure évaluation des risques grâce à des plans d'affaires standardisés dans l'espace économique monétarisé autour des marchés territoriaux ; Le partenariat opérationnel avec la FAO pour le déploiement du logiciel Rural Invest (RI) auprès des acteurs économiques (organisations paysannes, réseaux d'entrepreneurs ruraux, institutions financières) renforcera cet écosystème. Ce logiciel a déjà été révisé et utilisé dans d'autres projets financés par le FIDA dans la sous-région. Les institutions bancaires, dont certaines sont déjà impliquées avec succès dans des opérations similaires de financement à cout partagées (Equity Bank au Kenya) ont clairement exprimé leur engagement dans le dispositif de financement en disponibilisant les ressources nécessaires.

**L'approche du développement territorial** se concentre sur une intégration cohérente des bassins de production agricole articulés aux marchés de demi-gros de produits agricoles le long des axes commerciaux ; le Projet bénéficiera de l'expérience acquise (i) par le projet récemment clôturé, qui a démontré comment l'accessibilité des gros véhicules à des centres de collecte sécurisés peut alimenter la demande régulière des marchés urbains rémunérateurs, (ii) par des projets en cours du FIDA en RDC ayant des composantes d'investissement dans les infrastructures (réhabilitation des routes, construction et gestion de locaux de stockage, passation de marchés et gestion des contrats, etc.), (iii) dans des projets similaires du FIDA dans la sous-région, (iv) avec d'autres partenaires techniques et financiers.

**La commercialisation des produits agricoles** se réalise rarement dans des espaces appropriés et les marchés actuels se caractérisent par le manque d'infrastructures appropriées répondant aux exigences logistiques des transactions. Les jours de marchés, la plupart de ces lieux deviennent quasiment un « anti-marché » sans espace pour permettre de décharger, conditionner, et charger les produits, les véhicules gros-porteurs occupant la chaussée et bloquant la circulation. Ces mauvaises conditions logistiques induisent des coûts de transactions élevés et limitent les échanges. Afin d'impliquer toutes les parties prenantes dans la réhabilitation des marchés, des cadres de concertation interprofessionnelle seront constitués, pour recueillir les avis et faire des propositions d'infrastructures adaptées aux besoins des acteurs économiques.

**L'enclavement des bassins de production agricoles** est généralisé. La RDC compte environ 145 000 km de linéaire dont environ 86 000 km de routes secondaires (provinciales) en terre et pistes de desserte agricole, mais par manque d'entretien durable et efficace, le réseau routier s'est fortement dégradé. Les bassins agricoles des quatre provinces d'intervention du Projet sont pratiquement enclavés. Les routes principales sont gérées par l'Office des Routes tandis que le réseau des routes de desserte agricole est du ressort des OVDA. Par défaut d'entretien, 80 % de ces routes sont devenues impraticables. En dehors de la route nationale N1 qui est asphaltée, la plupart des routes provinciales sont en général en terre et dans un état de délabrement avancé. Les pistes de desserte agricoles qui partent de ces routes provinciales vers les bassins de production sont, quant à elles, dans une situation d'impraticabilité notoire pour la plupart. Les interventions de différents projets dans ces zones font ressortir que la pérennité n'est pas garantie avec la plupart des réhabilitations d'axes ruraux effectuées en méthode HIMO (non mécanisée) suivi d'un entretien courant par les CLER; or ces pistes nécessitent de plus gros investissements. Le financement permanent de l'entretien routier après la fin du Projet n'est pas automatique malgré l'existence du Fonds National d'Entretien Routier (FONER) dont les moyens restent insuffisants pour entretenir l'ensemble du réseau routier national. Un besoin énorme persiste afin de permettre un désenclavement de la majeure partie des bassins de production agricole et faciliter ainsi la collecte et l'écoulement des surplus agricoles. De plus, le pays comporte 16 238 km de voies navigables et environ 40 ports fluviaux. Les installations portuaires, notamment pour le chargement et déchargement des marchandises ont considérablement souffert de pillages et de manque d'entretien. La principale contrainte reste essentiellement la vétusté des infrastructures.

**En termes d'agroécologie** (y compris l'agroforesterie), les modèles développés par l'IITA, l'ONUDI et la FAO permettent une utilisation durable des ressources et une meilleure productivité que les pratiques traditionnelles, notamment par l'introduction du bambou comme source d'énergie alternative. Un partenariat avec ces organismes

permettra d'étendre les activités déjà en cours dans les provinces ciblées.

**En terme d'accès au foncier**, la contribution du FIDA, en partenariat avec la Coalition pour l'accès à la terre (ILC), à la politique de réforme agraire en cours en RDC montre comment il est possible, grâce à des accords avec toutes les parties prenantes, et avec un financement des procédures de sécurisation par un fonds géré par une confédération nationale (CONAPAC) de parvenir à sécuriser l'accès au foncier des plus vulnérables. Une mise à l'échelle de l'expérience du Nord Kivu sera développée dans les provinces d'intervention.

**L'adoption de pratiques alimentaires plus équilibrées** est entravée par un accès difficile à la transformation, à la conservation et à la commercialisation des produits agricoles. Le poids des traditions, y compris le manque d'intégration des femmes dans la prise de décision du ménage, limite l'amélioration de la sécurité nutritionnelle. L'alignement avec PRONANUT évitera la dispersion des interventions.

**En termes d'intégration des femmes et des jeunes dans l'entrepreneuriat** agricole et rural, la société civile organisée dans les zones rurales (OP, réseaux de femmes, réseaux de jeunes) sera la porte d'entrée selon un principe de partenariat opérationnel selon lequel «rien ne peut être fait avec les personnes sans leur implication directe» ; la complémentarité avec d'autres activités des organisations paysannes soutenues par des dons régionaux du FIDA sera mise à profit, approvisionnement ville-campagne, plateforme de commerce électronique « e-granary ».

**En termes de capacité institutionnelle**, l'expérience du FIDA en RDC a été mitigée, avec de piètres performances périodiques et des niveaux de décaissement limités, ce qui remet en question la capacité effective de mise en œuvre des projets. Toutefois, grâce à un suivi serré de la gestion des projets, de renforcement des capacités des UGP par l'équipe pays, de nettes améliorations sont observées qui se traduisent par des taux de décaissement de l'ordre de 90%.

## 2.2. Classification Environnementale et Sociale

Sur la base des procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique du FIDA (SECAP), **la catégorie générale de risque environnemental et social est substantielle**. Cette classification découle à la fois de critères de risques à conséquence majeure de probabilité moyenne, et de facteurs de risques modérés à probabilité forte.

L'intervention du projet dans des zones partiellement protégées (c'est-à-dire limitant certaines activités humaines) ainsi que des zones tampons en lisières de domaines protégés, le prélèvement possible de ressources naturelles à travers la chaîne de sous-traitance, les interventions (même encadrées et conformes) sur des territoires forestiers, la construction d'ouvrages hydrauliques (même pour de l'entrepreneuriat à petite échelle) font partie des risques identifiés sur la biodiversité et les ressources naturelles.

La présence de communautés de peuples indigènes et leurs droits coutumiers sur certains territoires d'intervention, ainsi que le faible niveau de documentation et d'inventaire du patrimoine culturel dans les zones rurales constituent également des facteurs de risques.

Les risques d'exécution de certaines tâches par des mineurs d'âge existent étant donné la pyramide des âges, le niveau de pauvreté rurale et la structure des ménages, mais ne devraient pas concerner les pires formes de travail. Le soutien au développement économique rural, par l'introduction possible de nouvelles techniques (outils) et substances (dont les phytosanitaires), peut engendrer des risques liés au travail qui doivent être anticipés.

Enfin, les infrastructures financées par le projet devraient inévitablement générer un surcroît de trafic automobile, tandis que des expropriations limitées sont possibles si la configuration des nœuds de communication marchand ne permet pas d'alternative. .

## 3. Cadre institutionnel et juridique des CGES et EIES

### 3.1. Politiques et instruments légaux

Les stratégies, politiques et/ou programmes nationaux suivants sont à considérer dans l'élaboration des études d'impact environnemental et social: (i) le Plan national de développement stratégique (PNDS) 2019-2023 ; ii) les

Etas Généraux de l'agriculture (EGA sept. 2021); iii) la loi sur la réforme agraire ; iv) le Plan d'action opérationnel (2021-2025) de la Politique nationale de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNSAN), le Plan stratégique du ministère de la Pêche et de l'Élevage (2020-2024). Ces documents intègrent les engagements du Programme 2030.

Le Plan national stratégique de développement (PNDS) 2019-2023, s'articule autour de cinq piliers et intègre la vision de l'étude prospective de la RDC à l'horizon 2040 ainsi que les ODD et la vision 2063 de l'Union Africaine. La « Lutte contre la pauvreté et la marginalisation sociale » est le point d'ancrage du Programme présidentiel accéléré de lutte contre la pauvreté et les inégalités (PPA-LCPI-2019). Le Gouvernement a entamé un processus d'évaluation des réalisations du PNIA 2014-2020.

Selon la vision du chef de l'Etat, qui consiste à faire de l'agriculture le moteur du développement et à consacrer « la revanche du sol sur le sous-sol », les seconds Etats Généraux de l'agriculture (EGA) se sont tenus en septembre 2021. Les recommandations et le plan d'action adoptés positionnent le secteur agricole comme l'un des principaux leviers d'une croissance économique durable pour éradiquer l'insécurité alimentaire et nutritionnelle et réduire la pauvreté dans le pays. En référence au Sommet mondial de l'alimentation de 2021, la RDC s'est engagée à transformer et à rendre ses systèmes alimentaires plus résilients, inclusifs, équitables et durables pour progresser vers les ODD. Sous la direction d'un groupe de travail coordonné par le CRESA et du ministère de l'Agriculture, une feuille de route a été établie avec l'appui des PTF (FAO, FIDA, PAM) et la participation de toutes les parties prenantes.

En ce qui concerne l'accès à la terre, une réforme est en cours avec le Ministère des affaires foncières et le Comité directeur de la réforme agraire. En novembre 2021, un document préliminaire sur la politique foncière a été validé lors d'un atelier national des intervenants.

Pour la période 2020-2024, le soutien des agences des Nations Unies en RDC aux priorités définies dans la PNSD est défini dans le Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF). Le COSOP du FIDA est aligné sur ces priorités et fait partie des documents stratégiques que la RDC a adoptés pour atteindre les ODD.

Le projet d'Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la nutrition, inclusif et résilient (AVENIR) a ainsi été formulé de manière à s'aligner sur (i) les axes majeurs des politiques publiques de développement et stratégies nationales adoptées par le Gouvernement, (ii) les ODD 1, 2, 5, 8, 13 et 15 des Nations Unies, (iii) l'Agenda 2063 de l'Union africaine et (iv) les synergies avec les autres partenaires techniques et financiers (BM, BAD etc.). Avec la mise en œuvre de ce Projet, le Gouvernement va aussi contribuer à ses engagements sur les accords de Paris. Le Cadre de Gestion Environnemental et Social veille à la compatibilité et à l'intégration concrète de ces engagements avec les activités du projet, là où certains paramètres opérationnels restent à définir.

### **3.2. Procédures environnementales du FIDA/Directives du FIDA**

Afin d'améliorer la prise en compte des questions environnementales et sociales dans ses opérations, la direction du FIDA a, en 2009, actualisé ses procédures d'Evaluation Environnementales et Sociales (PEES) dont le code du document est EB 2009/96/R.7. Ces procédures visent à aider le personnel et les partenaires du FIDA à intervenir dans le domaine de l'environnement et la concertation sur les politiques. À ce titre, elles représentent l'un des éléments fondamentaux de l'approche adoptée par le FIDA pour promouvoir le développement durable. Elles affinent les critères d'intégration des aspects environnementaux dans les opérations du FIDA et accordent la priorité aux aspects sociaux au moyen d'un ensemble de principes, d'outils et d'obligations fixées par elles. Elles définissent également les limites du rôle du FIDA et la responsabilité des autres parties, notamment celle des institutions à l'origine des projets, qui cofinancent les interventions du FIDA.

Destinées à la "gestion de l'environnement et au développement durable", ces procédures tirent les enseignements de l'expérience passée et récente en matière d'environnement acquise par le FIDA et ses partenaires et orientent les activités futures du Fonds s'agissant de l'environnement et des ressources naturelles pour le long terme. L'accent est mis sur l'évaluation intégrée des facteurs environnementaux, sociaux et économiques, qui sont essentiels pour la réduction de la pauvreté et le développement durable, auxquels s'ajoutent des facteurs plus vastes, par exemple les institutions et la gouvernance.

Les PEES tiennent compte aussi de l'évolution du contexte mondial et des réalités qui influencent la durabilité

écologique. Cependant, eu égard à l'extrême diversité des problèmes environnementaux, économiques, institutionnels et sociaux dans les pays emprunteurs, les PEES du FIDA ne dressent pas une liste exhaustive des questions liées à l'environnement et aux ressources naturelles dans ses pays emprunteurs mais définissent, en conséquence, une approche commune suffisamment souple qui permette d'entreprendre une évaluation environnementale et sociale adaptée aux différents contextes. Elles insistent, toutefois, sur le fait qu'il est indispensable de collaborer avec les pays emprunteurs et les partenaires pour mettre au point et exécuter des politiques, plans, programmes et investissements qui non seulement tiennent compte des liens entre environnement et pauvreté mais aussi adaptent l'appui accordé par le FIDA aux différentes capacités de gestion de l'environnement de chaque pays.

Les procédures environnementales du FIDA se distinguent des directives environnementales existantes élaborées par des partenaires du Fonds dans la mesure où elles mettent l'accent sur les ruraux pauvres et sur la place vitale d'une bonne gestion de l'environnement et des ressources naturelles pour améliorer les moyens de subsistance dans les zones rurales défavorisées.

Toutefois, la responsabilité de toute EES requise durant la conception du programme ou projet appartient au pays emprunteur, au même titre que la préparation du programme ou projet au sens large. Toute EES jugée nécessaire lors de la phase d'exécution relève également de la responsabilité de l'emprunteur. Dans les deux cas, le FIDA appuiera le processus afin de garantir le respect des prescriptions, du FIDA comme de l'emprunteur.

Les projets financés par le FIDA sont assignés dans une catégorie de risque (Faible, Modéré, Substantiel, Elevé) en fonction de la combinaison de deux variables à 5 niveaux :

- L'occurrence vraisemblable (rare, improbable, possible, probable, quasi certain)
- la gravité des impacts (limité, mineur, modéré, majeur, sévère), si et lorsque ceux-ci se produisent. :

Au regard des activités prévues dans le cadre d'AVENIR, celui-ci est catégorisé comme substantiel. La procédure environnementale développée au chapitre suivant déclinera la conduite à tenir en fonction de la catégorie environnementale conformément aux textes nationaux et la procédure du FIDA.

## Politiques de sauvegarde Environnementale et Sociale du FIDA

Les dix valeurs et principes environnementaux et sociaux du FIDA sont pertinents pour ce projet ainsi que pour le projet d'adaptation qui accompagnera ce projet. Ces valeurs et principes sociaux sont:

- Répondre aux besoins de vulnérabilité et d'adaptation des ruraux pauvres
- Promouvoir l'utilisation durable des ressources naturelles et la protection des écosystèmes clés.
- Se concentrer sur les initiatives axées sur le partenariat pour une meilleure qualité sociale et environnementale.
- Traiter les évaluations d'impact environnemental et social des activités agricoles et non agricoles de manière intégrée.
- Incorporer les externalités et minimiser les coûts sociaux.
- Mettre en œuvre des approches participatives, avec un accent particulier sur le rôle des femmes.
- Promouvoir le développement des peuples autochtones et d'autres groupes marginalisés (pasteurs, chasseurs et cueilleurs).
- Promouvoir des processus agricoles et de fabrication écologiquement rationnels.
- Assurer un suivi environnemental et social systématique.
- Entreprendre des évaluations environnementales stratégiques

### Procédure SECAP du FIDA

Les objectifs de l'étude d'évaluation de l'impact environnemental et social dans le cadre de la procédure SECAP du FIDA sont les suivants:

- identifier les liens clés entre la pauvreté rurale et la gestion de l'environnement et évaluer les impacts environnementaux et sociaux potentiels du projet proposé sur la base de ressources naturelles et les moyens de subsistance des communautés dans les zones cibles;
- explorer et identifier les options clés pour faire progresser la durabilité environnementale et sociale; et
- recommander des opportunités clés pour influencer le soutien du FIDA en faveur de la durabilité environnementale et du développement intelligent face au climat.

Ce CGES est destiné à fournir des options qui informeraient et amélioreraient ainsi la prise de décision concernant la conception du projet. Les principaux problèmes environnementaux, climatiques et sociaux à traiter sont les suivants: (i) les défis à relever pour atteindre ses objectifs de développement rural et de sécurité alimentaire; (ii) les principaux problèmes environnementaux, climatiques et sociaux qui ont une incidence sur les opérations du FIDA dans le pays; (iii) l'impact direct et l'effet multiplicateur des problèmes mentionnés sur la résilience des écosystèmes et la productivité des terres et des cultures, la gestion des ressources naturelles et les moyens d'existence ruraux; (iv) l'ampleur de la volatilité et des risques résultant de la variabilité et des changements climatiques; et (v) les cadres réglementaires liés au développement rural et aux questions environnementales.

Les résultats de l'EIES du CGES et des sous-projets sont: (i) une évaluation des problèmes environnementaux (et sociaux / économiques / institutionnels) en particulier dans le secteur du développement agricole et rural; (ii) l'identification des liens avec les initiatives pertinentes en cours; (iii) la mise en place de mesures spécifiques, de recommandations, y compris des opportunités pour optimiser l'adaptation, la gestion environnementale et l'utilisation des ressources; dans la zone du projet. Ces résultats mettront en lumière les opportunités importantes disponibles pour renforcer la résilience et la capacité d'adaptation dans le programme / projet en cours de développement.

Les principes clés pour guider le CGES et l'EIES du sous-projet sont les suivants:

- Regarder au-delà de l'approche traditionnelle des garanties « ne pas nuire » pour atténuer les risques environnementaux, climatiques et sociaux pour « faire le bien » en mettant davantage l'accent sur la durabilité et la gestion de l'environnement (réhabiliter les terres dégradées, saisir les opportunités d'adaptation / d'atténuation et transformer les inégalités sous-jacentes qui nuire au développement inclusif, etc.) et les impacts et risques sociaux;
- Commencez l'EIES par un exercice de cadrage dans le but d'identifier autant que possible les problèmes sociaux, environnementaux et de changement climatique pertinents, afin que la collecte de données de base et l'évaluation d'impact puissent se concentrer sur eux.
- Mettre fortement l'accent sur l'identification des opportunités et développer un plan de gestion approprié pour améliorer les résultats et l'impact;

- Identifier et comparer des scénarios alternatifs pour recommander des propositions réalistes pour l'étude de la mission de conception;
- Identifier les besoins en capacités nécessaires pour mettre en œuvre efficacement le plan de gestion environnementale et sociale;
- Produire un plan de surveillance réaliste, comprenant des processus de gestion du changement appropriés.
- Impliquer les communautés affectées et les autres parties prenantes intéressées tout au long du processus d'EIES, de la portée à l'examen et aux commentaires sur le projet de rapport final avant la prise de décision.

### **La stratégie du FIDA sur le changement climatique (2010)**

La stratégie du FIDA en matière de changement climatique demande au FIDA de répondre plus systématiquement aux demandes croissantes de ses clients en matière d'appui technique et d'innovation afin de mieux répondre aux changements climatiques. Cela signifie analyser et relever les défis du changement climatique au cours des premières étapes de la conception des programmes et des projets afin de renforcer la résilience et la capacité d'adaptation. Le but et le but de la stratégie sont de :

- Soutenir des approches innovantes pour aider les petits agriculteurs à renforcer leur résilience au changement climatique
- Aider les petits agriculteurs à tirer parti des incitations et des financements d'atténuation disponibles
- Informer un dialogue plus cohérent sur le changement climatique, le développement rural, l'agriculture et la sécurité alimentaire

La principale stratégie de sortie est plus « intelligente » sur le climat du FIDA, où le changement climatique - aux côtés d'autres risques, opportunités et thèmes - est systématiquement intégrée dans les programmes de base, les politiques et les activités :

- Concernant les opérations, le changement climatique peut être - et dans de nombreux cas est déjà - pris en compte dans le modèle opérationnel du FIDA. Cela signifie l'incorporer dans notre boîte à outils pour les premières étapes de la conception des programmes et projets de pays et pour la mise en œuvre.
- En ce qui concerne les connaissances, l'innovation et le plaidoyer, le FIDA explorera de nouveaux arrangements pour obtenir des compétences en matière de climat, partagera les expériences sur le terrain pour garantir leur application dans l'ensemble des programmes appuyés par le FIDA et poursuivra ses travaux pour façonner le dialogue mondial sur les changements climatiques pour les petits exploitants.
- S'agissant de la mobilisation des ressources, l'objectif est de rendre le portefeuille global en expansion du FIDA intelligent face au climat. L'augmentation des fonds supplémentaires pour le climat continuera d'être recherchée pour approfondir l'intégration du changement climatique dans les programmes de base du FIDA et pour couvrir le coût accru que cela implique.
- S'agissant de l'organisation interne, le FIDA utilisera davantage les compétences et le personnel internes existants et mettra en place une nouvelle structure organisationnelle qui rassemble et augmente les capacités de son personnel en matière de climat et d'environnement. Il continuera également à démontrer les valeurs de la conscience environnementale en interne.

### **Politique du FIDA sur l'environnement et la gestion des ressources naturelles (ENRM, 2011)**

La gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles (ENRM) est au cœur de la réduction de la pauvreté des populations rurales. Les populations rurales pauvres sont confrontées à une série de défis liés à la gestion des ressources naturelles. Ils sont en première ligne des impacts du changement climatique; les écosystèmes et la biodiversité dont ils dépendent sont de plus en plus dégradés; leur accès à des terres agricoles convenables diminue à la fois en quantité et en qualité; leurs ressources forestières sont de plus en plus restreintes et dégradées; ils produisent sur des terres pluviales généralement marginales, avec une pénurie d'eau accrue; les prix de l'énergie et des intrants agricoles suivent une tendance à la hausse à long terme; et la diminution des ressources halieutiques et marines menacent les sources essentielles de revenus et de nutrition.

Les pratiques agricoles dommageables pour l'environnement sont l'un des principaux moteurs de ces défis. Les

approches inappropriées qui conduisent à une utilisation excessive d'engrais et de pesticides, à la pollution des cours d'eau et des aquifères, à l'accumulation de sel dans le sol, à la pénurie d'eau dans les principaux bassins fluviaux, à la baisse des niveaux des eaux souterraines et à la perte de la biodiversité des cultures sont de plus en plus préoccupantes. De grandes parties de la RDC dépendent de l'agriculture pluviale avec une utilisation faible ou inexistante d'engrais organiques ou inorganiques, l'érosion des sols et un accès limité aux variétés de semences. La faiblesse de la gouvernance, les politiques dommageables et l'évolution des modes de consommation sont au cœur de cette dégradation de l'environnement: les populations rurales pauvres, y compris les petits exploitants, sont souvent démunies et donc incapables de gérer durablement les ressources naturelles; un manque d'accès clair à la terre et de droits fonciers supprime les incitations à maintenir les actifs naturels; fausser les politiques commerciales et les subventions aux combustibles fossiles et autres sont des facteurs clés. La réponse nécessite une « révolution à feuilles persistantes », alimentée par une agriculture durable qui équilibre les systèmes culture / élevage, pêche et agroforesterie, de sorte que les intrants excédentaires soient évités et que la fertilité des sols et les services écosystémiques ne soient pas compromis, tout en augmentant la production et les revenus. Il est important de noter que l'AVENIR n'utilisera que des quantités minimales de pesticides et encouragera les pratiques agroécologiques dans les exploitations, dans le but de remplacer les produits chimiques par la biologie. S'appuyant sur un nombre croissant de preuves du succès des investissements dans l'agriculture durable, il existe une énorme opportunité de développer davantage les avantages multiples.

L'ENRM du FIDA souligne que la conception des projets présente de nouvelles opportunités pour améliorer l'intégration systématique et l'élargissement de l'ENRM du portefeuille. Une telle intégration peut aider le FIDA à nouer des partenariats nouveaux et renforcés avec des entités spécialisées pour apporter des réponses améliorées et efficaces aux problèmes liés aux ressources naturelles et à la variabilité et au changement climatiques. L'ENRM est au cœur de la réalisation du mandat du FIDA en matière de réduction de la pauvreté et d'agriculture durable, car ses groupes cibles dépendent directement de l'environnement et des ressources naturelles pour leurs moyens de subsistance, et la demande des clients en faveur de l'ENRM augmente.

**Stratégie et plan d'action du FIDA dans le domaine de l'environnement et des changements climatiques 2019-2025** : est alignée sur la Cadre stratégique du FIDA (2016-2025) et répond aux engagements pris lors de la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA 11). Elle s'appuie également sur les progrès substantiels réalisés par le FIDA dans l'intégration des questions environnementales et climatiques dans ses investissements et ses programmes, notamment grâce à ses procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC) et au Programme d'adaptation de l'agriculture paysanne (ASAP). Cette stratégie définit la stratégie du FID en matière d'intégration des questions environnements et climat dans les COSOP, projets tout en s'assurance que 25% des investissements du FIDA sont sur le climat. Cette stratégie aussi fixe les cibles pour une meilleure intégration des question jeunes, genre, nutrition et peuples indigènes dans les stratégies et projets du FIDA. La stratégie s'aligne parfaitement sur les objectifs de développement durable (ODDs) et l'accord de Paris sur les Changements Climatiques. Ce CGES s'aligne parfaitement sur les orientations de la Stratégie et plan d'action du FIDA dans le domaine de l'environnement et des changements climatiques 2019-2025 qui est de gérer les risques environnementaux, sociaux, climatiques

#### 4. Diagnostic des impacts environnementaux et sociaux

*Afin de déterminer l'importance des impacts sur la base des directives SECAP, la probabilité qu'un impact se produise est comparée à la conséquence ou à l'ampleur de l'impact s'il devait se produire. La probabilité est définie comme la fréquence d'un impact.*

		Consequences				
		Limited	Minor	Moderate	Major	Severe
<b>Almost Certain</b>	Very likely. The event is expected to occur in most circumstances as there is a history of regular occurrence at IFAD, similar organisations or investments.	Moderate	Moderate	Substantial	High	High
<b>Likely</b>	There is a strong possibility the event will occur as there is a history of frequent occurrence at IFAD, similar organisations or investments.	Moderate	Moderate	Substantial	Substantial	High
<b>Possible</b>	The event might occur at some time as there is a history of casual occurrence at IFAD, similar organisations or investments.	Low	Moderate	Moderate	Substantial	Substantial
<b>Unlikely</b>	Not expected, but there's a slight possibility it may occur at some time.	Low	Low	Moderate	Moderate	Substantial
<b>Rare</b>	May occur only in exceptional circumstances. Is possible but has never occurred to date.	Low	Low	Low	Moderate	Moderate

*Lorsqu'un impact négatif peut survenir, des mesures d'atténuation doivent être proposées. Dans la plupart des cas, il est possible d'incorporer des mesures d'atténuation dans la conception, de sorte que les conceptions*

*devront peut-être être changées / modifiées pour permettre cela. Les projets qui n'ont que des impacts de faible importance n'auront probablement pas besoin de développer un PGES; et le CGES dans ce rapport suffiront. Dans le cas d'un projet avec des impacts d'importance moyenne, l'élaboration de plans appropriés, en plus du PGES standard et du CGES peut suffire pour gérer la gravité des impacts. Dans le cas de projets ayant des impacts de grande importance, une EIES distincte est presque toujours nécessaire.*

#### **4. Impact, risques potentiels et mesures d'atténuation du programme sur les plans, l'environnement et le changement climatique**

##### **4.1 Risques liés à la conservation de la biodiversité**

###### ***Impact dans et autour de zones d'habitats naturels protégés***

###### j) situation ex-ante

Différents mécanismes de protection des habitats naturels couvrent en théorie des zones à proximité ou en superposition avec certains pôles d'intervention. Les pôles de Mushie et d'Inongo (respectivement en lisière et à l'intérieur de la zone Ramsar de Tumba-Ngiri-Mai Ndombe, qui est le plus vaste site Ramsar au monde), à Oshwe (au coeur du Domaine de Chasse éponyme) ainsi que celui de Lukula (à 30km de la réserve de Biosphère de Luki) sont dans cette situation.

Il est important de noter que la reconnaissance de ces aires ne se traduit pas nécessairement par une interdiction ou une absence de toute activité humaine, mais plutôt de limitations. Par exemple, le Domaine de Chasse d'Oshwe, correspond à une catégorie VI de l'IUCN (Aire Protégée de ressources naturelles gérées). Celle-ci se superpose à des concessions d'exploitation commerciale des forêts, et les communautés locales y prélèvent régulièrement du gibier, qui constitue une part essentielle de leur apport en protéines.

Le manque de moyens de monitoring et de surveillance de terrain est partiellement compensée par l'étendue de certaines aires protégées, qui résultent en une protection 'de facto' mais avec peu de garantie pour les habitats naturels.

###### ii) activités du projet

AVENIR va permettre d'initier (ou de poursuivre en continuité du PIREDD, selon les zones d'intervention) une dynamique de planification spatiale (activité 1.1.1), grâce aux Plans Simples d'Aménagement du Territoire (PSAT) définis dans le cadre légal congolais. Le financement d'infrastructures d'accès au marché crée en effet un prétexte pour repenser le rapport au territoire, ce qui permettra à travers un processus participatif d'identifier et de valider collectivement une vision à long terme du territoire (zones dédiées à l'agroforesterie, pépinières, mise en défens etc.)

Les activités 1.1.2 et 1.1.3 créeront également des corridors migratoires facilitant la mobilité de la faune à travers un maillage d'habitat protégé ou restauré. Enfin, l'accessibilité à des formations, des intrants d'origine organique, des sources de financement entrepreneuriaux et un accès amélioré à des marchés rémunérateurs résulteront en une diminution comparative de la pression exercée sur les milieux naturels (notamment grâce aux alternatives au charbon de bois)

###### iii) impact de ces activités

Le choix des zones d'intervention et la sélectivité des activités pour s'ajuster aux besoins des territoires selon les conditions agro-écosystémiques (e.g. inéligibilité des infrastructures à l'intérieur des terres dans le pôle d'Inongo) est une première stratégie qui permet au projet de limiter les impacts collatéraux de la composante 2 (amélioration de l'accessibilité aux zones rurales, mais aussi aux lisières) sur certaines zones protégées ou des habitats à haute valeur de conservation.

Les activités de la composante 1 dans leur ensemble visent quant à eux à diminuer la pression sur les ressources naturelles et les habitats, en favorisant une gestion durable des ressources (notamment les produits forestiers non-ligneux) avec un niveau de prélèvement qui n'affecte pas la capacité de l'écosystème à régénérer les stocks. L'accompagnement à la reconnaissance de concessions forestières des communautés locales contribuera tout particulièrement à cet objectif.

Une attention particulière est en outre portée :

\* à la régénération des stocks halieutiques autour du lac Mai Ndombe et du bassin de la Lukenie.

\* à la régénération des sols et d'un couvert agroforestiers, afin de rétablir un maillage d'habitat pour la biodiversité.

Un impact important du projet AVENIR découlera aussi du renforcement de capacité des acteurs impliqués dans la facilitation des processus participatif d'élaboration des plans d'aménagement du territoire. Une étude d'impact environnemental, qui peut être comprise dans le processus d'élaboration et de mise à jour des PSAT et/ou la sécurisation de concessions forestières de communautés locales, permettra de garantir l'absence ou la mitigation d'effets indésirables dans ces environnements.

### ***Utilisation de matières premières naturelles***

#### i) situation ex-ante

La R.D. Congo produit de nombreuses matières premières sur son territoire, y compris certaines commodités industrielles transformées (e.g. cimenterie, peintures etc.) par quelques grandes entreprises du secteur formel soumises à des réglementations et un contrôle stricts. Le risque identifié par le screening PESEC du FIDA concerne donc plutôt les chaînes de sous-traitance pour la fourniture de matériaux simples pouvant être produits localement : briques crues ou cuites, sable de rivière pour les mélanges de béton.

#### ii) activités du projet

A travers la sous-composante 2.1, le projet AVENIR va confier des chantiers d'envergure comme la construction et la réhabilitation de centres de collecte et marchés de demi-gros, des ports fluviaux ou encore des routes desserte agricole, nécessitant diverses matières premières.

#### iii) impact de ces activités

Le prélèvement et l'utilisation de matières premières naturelles est inhérent à tout projet de génie civil. Le signalement de l'analyse PESEC vise à attirer l'attention sur les problèmes localisés qui peuvent survenir, si les chaînes de sous-traitance font appel à des petits entrepreneurs locaux qui prélèveraient des quantités excessives de sable ou d'argile, dans des zones habitées à forte densité et/ou à risques en matière de stabilité des sols (ravinement, érosion, glissements de terrain etc.). Ces impacts négatifs ne devraient toutefois pas se matérialiser si les études techniques préalables et les cahiers de charge pour les chaînes d'approvisionnement sont définis conformément au Manuel d'Implémentation du Projet (PIM).

## **4.2 Risques liés à l'utilisation efficiente des ressources et la prévention de la pollution**

### ***Activités de plantation, foresterie, reforestation et exploitation de forêts naturelles***

#### i) situation ex-ante

Parmi les 8 pôles d'intervention, la protection des forêts est un enjeu particulièrement prégnant dans les 3 pôles du Mai Ndombe, où l'emprise des concessions forestières privées et les résultats mitigés d'interventions antérieures par d'autres projets doivent être considérés. En raison de leur proximité par rapport aux voies de communication fluviales, ces zones sont en effet particulièrement convoitées par les exploitants forestiers industriels.

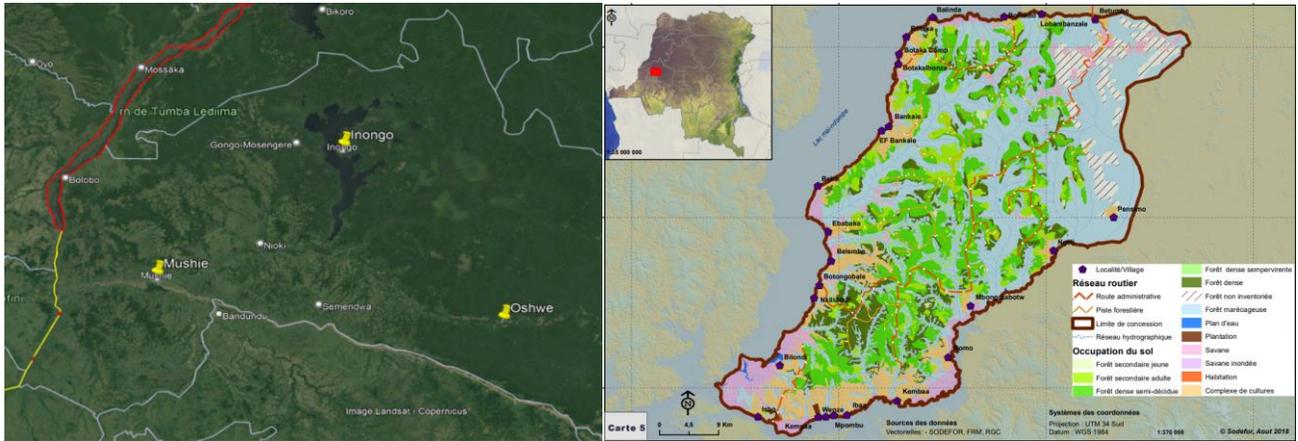


Fig. 1 (gauche) : pôles d'intervention de Mushie, Inongo et Oshwe

Fig. 2 (droite): plan d'aménagement de la CF de Bankaie (FOLAC) 2018

La levée en juillet 2021 du moratoire établi depuis 2002 à l'échelle nationale sur les anciens titres d'exploitation forestière a entraîné la crainte d'une pression accrue sur 70 millions d'hectares de forêts qui pourraient être mise en exploitation dans le pays.

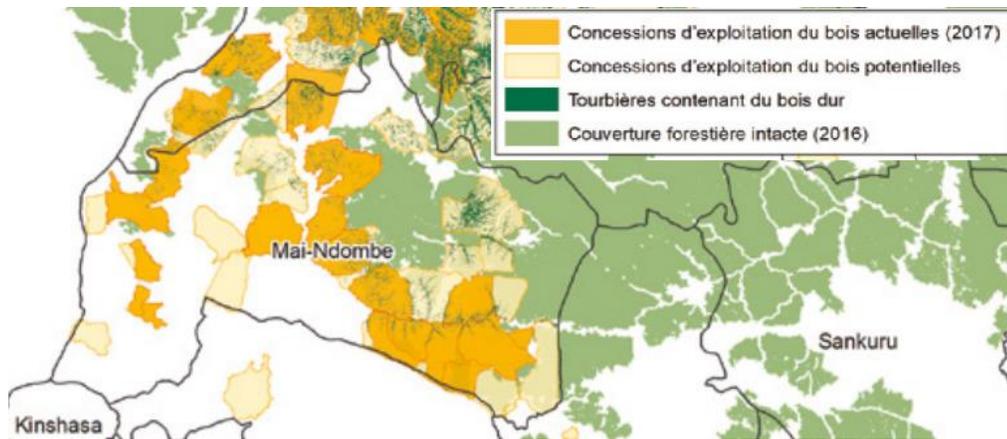


Fig. 3  
Zones

d'exploitation forestières existantes et potentielles dans le Mai Ndombe, en conséquence de la levée du moratoire (Rainforest Foundation UK, 2017) <https://www.mappingforrights.org/wp-content/uploads/2020/05/en-desaccord-en-rdc-2018.pdf>

**ii) activités du projet**

La composante 1 comprend :

- des activités de création de pépinière pour régénérer un couvert agroforestier, en particulier dans les zones de savanes dégradées avec un appui technique pour assurer :
  - l'adéquation des essences multipliées, à la fois avec les besoins de la population locale (bois d'oeuvre, produits forestiers non-ligneux consommables etc.) et leur compatibilité avec les conditions pédoclimatiques de chaque zone d'intervention.
  - la qualité phytosanitaire et la résilience à long terme des arbres plantés, en veillant autant que possible à la diversité génétique au sein des individus parents et la conformation de leurs grumes.
- Des activités de planification territoriale contribuant à sécuriser juridiquement les couverts forestiers sur le long terme, en formalisant les droits d'usage coutumier des populations locales – les incitant donc à préserver ces ressources dans une optique de gestion patrimoniale de long terme.

- des activités de formation et de soutien à l'entrepreneuriat (notamment en agroforesterie et en culture de bambou)

### iii) impact de ces activités

Les impacts attendus concourent d'une part à augmenter le couvert arboré, en tendant progressivement vers une agroforêt durable au départ de zones dégradées (savanes, forêts secondaires clairsemées, sols érodés ou dégradés etc.), et d'autre part à diminuer la pression d'exploitation sur les forêts existantes et inciter une gestion durable à long terme en ajustant les prélèvements de produits forestiers non-ligneux à la biocapacité et au renouvellement des stocks des différentes ressources.

La substitution du charbon de bois conventionnel prélevé sur des forêts primaires et secondaires, par des alternatives (systèmes agroforestiers à acacias, culture de bambou biomasse, méthode de combustion améliorant le rendement énergétique etc.) contribue également à réduire la pression anthropique sur les milieux forestiers.

## 4.3 Risques pour les droits des peuples autochtones

### *Présence de peuples autochtones dans la zone d'influence du projet*

#### i) situation ex-ante

La présence de communautés de peuples autochtones pratiquant un mode de vie traditionnel en milieu forestier est attestée principalement dans la province du Mai Ndombe (voir carte ci-dessous). Certaines communautés de peuples autochtones sont également sédentarisées autour de villes et villages de communautés bantoues, souvent en périphérie.

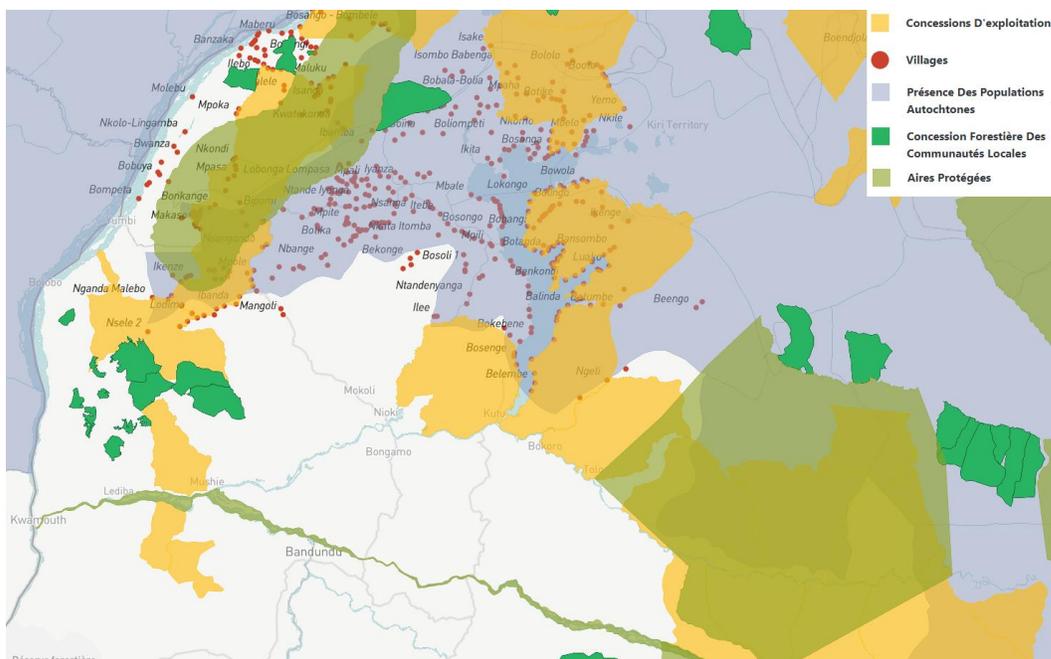


Fig. 4 : cartographie des territoires où la présence de peuples autochtones est avérée

#### ii) activités du projet

Le projet propose de nombreuses opportunités de formation, d'entrepreneuriat, d'accès aux marchés et au financement pour favoriser la diversification économique et la résilience climatique des populations rurales de bassins de production enclavés. Ces opportunités sont accessibles aux membres des peuples autochtones sans discrimination.

#### iii) impact de ces activités

Certains membres des communautés de peuples autochtones aspirent à un mode de vie sédentaire et orienté

vers le modèle de développement promu par la société moderne, tandis que d'autres souhaitent perpétuer un rapport au monde transmis et hérité de générations en générations, et qui s'articule au sein des écosystèmes forestiers. Il n'appartient pas au projet AVENIR de définir ce qui est souhaitable en lieu et place des communautés de peuples autochtones. En revanche, le projet AVENIR prévoit des mesures pour garantir un accès équitable aux aides qu'il propose (par exemple en matière d'accès à la terre, au financement, et au soutien à l'entrepreneuriat), sans discrimination basée sur l'appartenance à une communauté, et avec des mesures correctives de ciblage pour les catégories de la population qui sont le plus vulnérables à différents risques.

Le projet prévoit également de nombreux mécanismes participatifs, ainsi qu'un monitoring et un suivi qui assurent que les activités ne génèrent pas d'externalités indésirables pour les communautés de peuples autochtones (en particulier, l'épuisement des ressources, l'accaparement et la perte de droits).

### ***Empiètement sur des territoires coutumiers de peuples autochtones***

#### **i) situation ex-ante**

Les droits coutumiers de différentes communautés limitrophes sur les zones forestières environnantes peuvent se chevaucher et aboutir à des tensions, voire des violences (ces situations conflictuelles ne semblent cependant pas concerner spécifiquement ou exclusivement les peuples autochtones). Des cas de transactions léonines sont rapportées, par exemple impliquant un accord de session de terres coutumières par un ancien, à l'encontre de l'intérêt de sa propre communauté, pour une contrepartie inférieure à la valeur réelle des parcelles et/ou qui ne profite pas à l'intérêt général. Ce type de situation illustre un défaut de consentement préalable, libre et éclairé dans des accords impactant des représentants de peuples autochtones.

D'une superficie maximale de 50 000 ha, les concessions forestières de communauté locales sont un mécanisme juridique qui permet de protéger légalement une forêt sur laquelle des populations possèdent un droit en vertu de la coutume, et la mettre à l'abri de l'exploitation forestière industrielle. La sécurité juridique à long terme favorise la gestion participative et concertée à long terme, le prélèvement équilibré des produits forestiers ligneux et non ligneux, sans subordonner l'aménagement du territoire aux intérêts d'une société privée.

Ce mode de sécurisation foncière pérenne est déjà expérimenté dans des zones enclavées du Mai Ndombe, et dans une moindre mesure au Kwango et au Kwilu, mais pas au Kongo Central.

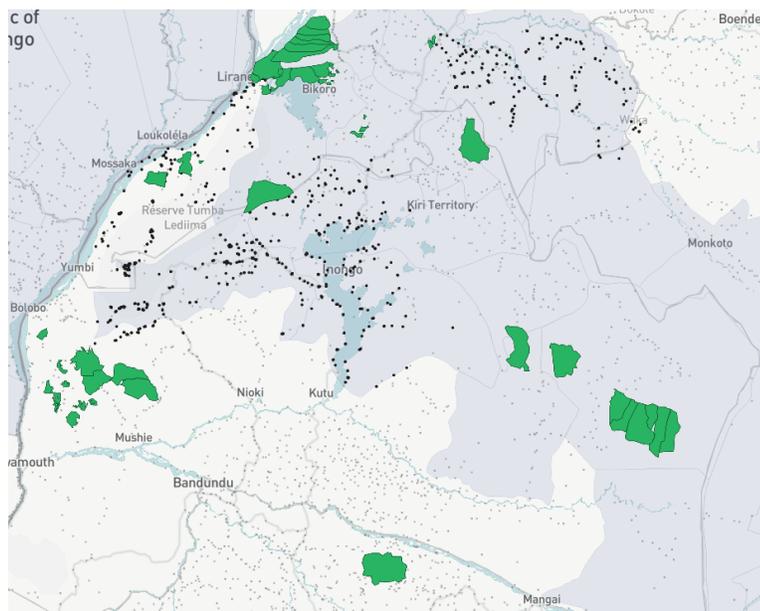


Fig. 5 : cartographie des concessions forestières de communautés locales dans les zones de présence des peuples autochtones.

#### **ii) activités du projet**

AVENIR prendra en compte l'intérêt spécifique des peuples autochtones, qui sont très présents autour des pôles d'Inongo et d'Oshwe, en veillant à leur participation effective aux processus de concertation, leur accès équitable

aux appuis et opportunités proposées par le programme (en matière de diversification des revenus, de sécurisation foncière etc.)

Le projet AVENIR prend aussi en compte la situation difficile des populations déplacées (en raison de conflits, de difficultés économiques) et dont la situation foncière est plus précaire que celle des communautés établies et apparentées aux chefs coutumiers, malgré une présence parfois vieille de plusieurs décennies. Les appuis via le fonds d'investissement pour l'acquisition de terres (FIAT) viseront prioritairement (mais pas toujours exclusivement) ces catégories d'habitants, afin de contribuer à compenser les inégalités d'accès aux ressources qui peuvent découler de discriminations ou d'une simple vulnérabilité économique.

AVENIR assurera un apport de compétences formelles (inventaires forestiers, plans de gestion etc.) à travers un appui technique (a minima pour un transfert initial de compétences) afin de constituer les documents légaux nécessaires à la sécurisation foncière de domaines forestiers communautaires. La création d'une nouvelle concession forestière de communauté locale dans chaque pôle d'intervention nécessite en effet une étude socio-économique, un inventaire de biodiversité, un inventaire multi-ressources et un micro-zonage des forêts en fonction des usages.

### iii) impact de ces activités

En prévoyant à la fois une concertation à l'échelle du Groupement (c'est-à-dire des entités administratives regroupant plusieurs villages et leurs terroirs) et des focus-groupe par catégorie sociale ou professionnelle, le processus de planification participative proposé dans le projet AVENIR permet de libérer la parole de groupes sociaux potentiellement plus vulnérables (jeunes, femmes, mais aussi peuples autochtones).

Cela garantit une meilleure expression et une meilleure prise en compte de leurs intérêts et la protection de leurs droits, en particulier dans la définition des modes de gestion et de prélèvement des produits forestiers non-ligneux dans le cadre des concessions forestières de communautés locales.

Le micro-zonage au sein des concessions forestières de communautés locales permet également de protéger des sous-ensembles ou de limiter les prélèvements en faveur des peuples autochtones en fonction des spécificités de chaque territoire.

## **4.4 Risques liés aux conditions de travail**

### ***Travail des enfants (moins de 18 ans) d'âge inférieur et/ou supérieur au seuil légal (15 ans)***

#### i) situation ex-ante

Les risques d'exécution de certaines tâches par des mineurs d'âge existent étant donné la structure démographique très jeune de la population dans son ensemble, du niveau de pauvreté rurale et de la structure des ménages. Cependant, la participation graduelle des enfants aux travaux du ménage (activité au champs, petit commerce etc.) peut être considéré comme une forme d'apprentissage non formel menant à l'acquisition de compétences nécessaires à la survie dans un contexte économique dégradé.

Dans les régions visitées lors de la mission de formulation, les pires formes de travail des enfants n'ont pas été constatées (travail sous-terrain dans les mines, prostitution etc.). L'exposition à des substances toxiques est cependant possible (voir indicateur 5.4)

L'enjeu n'est pas tant une interdiction de toute activité générant des revenus ou des bénéfices en nature pour le ménage, en particulier au-delà de l'âge légal de 15 ans – mais bien de l'accès à l'éducation : les heures de cours n'occupant souvent qu'une fraction de la journée, la distance entre le domicile et l'école définit le temps disponible pour l'enfant et l'adolescent.

#### ii) activités du projet

A travers les différentes activités de soutien à la production, à la diversification, à l'accès à la terre, au marché et aux financements, le projet AVENIR multiplie les possibilités pour les chefs de ménages d'améliorer leurs capacités de production, de création de valeur ajoutée, et d'accroissement des revenus.

Des programmes de formation visant les jeunes devrait également encourager les familles à scolariser leurs enfants pour ensuite accéder à des parcours d'apprentissage qualifiants.

### iii) impact de ces activités

L'accroissement du revenu des ménages devrait favoriser l'allongement de la période de scolarisation des enfants. L'amélioration des infrastructures (meilleur état des routes, temps de transaction et de vente raccourcis, temps de corvée (puisage de l'eau, lessive et vaisselle) réduit grâce à des équipements d'accès à l'eau. La participation de mineurs d'âges aux activités au champ, dans les petits commerces ou comme aide saisonnière dans des tâches peu contraignantes devrait cependant subsister.

## ***Exposition de travailleurs à des risques sanitaires et de sécurité dans le cadre du travail***

### i) situation ex-ante

Les produits phytosanitaires circulent largement. Des petits vendeurs ambulants en proposent par exemple dans des villages accessibles uniquement par voie fluviale dans le Mai Ndombé.

Le coût de ces produits constitue probablement un frein pour les ménages les plus modestes, et modère les quantités pulvérisées, mais la disponibilité des produits atteste de leur utilisation.

Le stockage, la manipulation, le dosage, la dilution, le choix du timing et des conditions météorologiques, les moyens d'application, le port d'équipements de protection individuels, le délais avant récolte etc., ne font pas l'objet d'une attention particulière, et l'exposition des travailleurs surtout, mais aussi des riverains, à des molécules toxiques est donc à craindre.

### ii) activités du projet

Les champs écoles paysan vont contribuer à vulgariser des bonnes pratiques, et notamment la lutte intégrée, pour limiter la vulnérabilité aux ravageurs et aux maladies. Le soutien à la filière semencière pour le développement, la production et la multiplication de semences résistantes et adaptées aux conditions locales est également prévue.

### iii) impact de ces activités

Les efforts de diversification, de rotation des cultures devraient contribuer à réduire la pression parasitaire et phytopathologique. A long terme, la structuration des sols et la restauration de leur fertilité amélioreront la santé et la vigueur des cultures, ainsi que leur résistance aux attaques.

La disponibilité de semences saines, à prix abordables et adaptées aux conditions locales sélectionnées par le SENASEM devrait également impacter positivement la résistance des cultures et réduire le besoin de recourir aux produits phytosanitaires.

Le développement économique rural consécutif aux stimuli proposés par le projet AVENIR peut cependant contribuer à rendre plus abordables les produits phytosanitaires. La sensibilisation à l'usage sécurisé des pesticides fait dès lors partie des programmes de formation et de vulgarisation organisé par les agents locaux.

## **4.5 Risque pour la santé, la sécurité et la sûreté publiques**

### ***Modification du flux et volume de trafic automobile***

#### i) situation ex-ante

Les zones d'intervention sont pour l'essentiel enclavées et difficiles d'accès. Le manque d'infrastructure entrave le développement de circuits de commercialisation au départ des bassins de productions et l'accès aux marchés rémunérateurs de la capitale Kinshasa. Cette situation se traduit certes par un plus faible volume de trafic, mais aussi par moins d'opportunités économiques, l'absence de débouchés pour des entrepreneurs et pour les surplus agricoles, un plus faible revenu et une plus faible capacité d'investissements des ménages, des revenus moindres pour les collectivités locales, une moindre diversification de l'économie qui, faute d'alternative, pousse une partie de la population à la surexploitation des ressources naturelles. Le mauvais état des routes allonge les temps de trajet, expose les véhicules et leurs passagers (notamment en moto) à des risques d'accidents ou de pannes (ensablement, embourbement, crevaisons etc.)

## ii) activités du projet

A travers sa composante 2, le projet AVENIR va réhabiliter des routes de dessertes reliant des bassins de productions agricoles vers des centres de collecte et des marchés de gros, dont la construction ou la réhabilitation seront également financés par le projet.

## iii) impact de ces activités

Le cahier des charges prévoit des aménagements pour séparer les zones de chargement et déchargement à partir des entrepôts, afin de fluidifier le trafic et éviter l'encombrement de la chaussée par les camions de transport sur longue distance. Les zones réservées à l'activité des marchands locaux seront distinctes afin de réduire au maximum l'exposition des piétons du contact avec les poids lourds. La limitation de la vitesse de roulage en agglomération sera également appliquée en accord avec le code de la route et les comités de gestion et de concertation entre les différents acteurs.

### **4.6 Intermédiaires financiers et investissements directs**

Si le risque global pour les intermédiaires financiers est qualifié de modéré, AVENIR prend néanmoins des mesures de précaution. Un plan d'action environnemental et social est préparé en annexe 2. En outre, l'annexe 8 comprend la politique de gestion environnementale et sociale d'Equity Bank.

### **4.7 Autres mesures d'atténuation globales du projet**

Les dimensions territoriales et communautaires des interventions du projet AVENIR dans l'articulation des activités des différentes sous-composantes est essentielle, à la fois pour l'atteinte des objectifs directement visés par l'ensemble des actions, et pour l'atténuation de potentiels effets indésirables sur l'environnement.

La gestion des risques environnementaux et sociaux est ainsi pour une large part couverte par le design-même du projet, et incorporée tant budgétairement qu'organisationnellement dans la structure et le phasage des interventions.

A titre d'exemple, l'encadrement aux groupement de pêcheurs dans la province du Mai-Ndombé, ainsi que le soutien à l'adoption de l'agroforesterie (notamment pour la production de bois de chauffe à partir de bambou ou d'acacias en rotations courtes<sup>0</sup>, constituent des mesures de mitigation préemptives vis-à-vis de sur-prélèvements qui pourraient résulter d'une amélioration des infrastructures d'accès aux marchés rémunérateurs.

Les incitants financiers à l'entrepreneuriat pour diversifier les sources de revenus, l'appui à la sécurisation foncière, la mise à disposition d'expertise pour documenter, délimiter et sécuriser à long terme les forêts coutumières des communautés, découlent de la même logique.

L'emphase placée sur la formation de cadres de la société civile locale pour assurer une animation réellement participative et inclusive, qui anticipe et désamorçe les conflits dans un esprit constructif de compromis et de partage équitable des ressources, s'ancre dans l'expertise multidisciplinaire de l'ERAIFT, un centre régional dédié à la coopération Sud-Sud et la formation à la restauration et à l'aménagement durable des territoires tropicaux parrainé par l'UNESCO.

Les enjeux transversaux comme la nutrition et l'accès à l'eau potable ou bien l'accès égal et équitable aux opportunités pour les femmes et les jeunes, ou encore la représentation et la participation active des peuples autochtones dans les processus consultatifs font l'objet de spécifications explicites dans les termes de références de nombreuses activités dans les différentes sous-composantes.

Malgré tout, le risque d'impacts collatéraux indésirables ne peut être tout à fait écarté. C'est pourquoi le tableau (annexe 1) récapitule les éléments d'attention pour les activités de chaque sous-composante, et inventorie des bonnes pratiques et spécifications recommandées dans la mise en œuvre opérationnelle du projet par les différents prestataires.

## **5. Gestion environnementale et sociale pendant la durée du programme**

### **Liste de Contrôle Social et Environnemental**

## Caractéristiques environnementales et sociales (Importance basée sur les impacts probables)

- La définition du champ d'Etudes Environnementales et Sociales(EES)
- EES-Identification des impacts / enjeux environnementaux et sociaux pour les sous-projets (Impacts sur l'environnement biologique, physique et humain)
- Surveillance Environnementale et Sociale
- Préparation pour la gestion environnementale et sociale spécifique au sous-projet prévoit par exemple PGES
- Les sections suivantes décrivent ce qui doit être fait en matière de gestion environnementale et sociale à chaque étape de la vie globale du projet - identification du sous-projet, la préparation, l'évaluation, la mise en œuvre et l'achèvement.
- Identification et évaluation préliminaire (examen environnemental et cadrage)
- En collaboration avec l'équipe FIDA, l'emprunteur ou le client sélectionne les impacts environnementaux et sociaux, y compris les impacts du changement climatique, les mesures potentielles d'adaptation et d'atténuation et la vulnérabilité des populations et de leurs moyens de subsistance afin de déterminer le type et le niveau spécifique d'évaluation environnementale et sociale. La sélection est effectuée conformément aux procédures EES du FIDA.

Essentiellement, le filtrage environnemental et social comprendra une sélection pour la catégorisation des sous-projets, le déclenchement des SE du FIDA et les aspects spécifiques E&S dans chaque sous-projet. La sélection environnementale et sociale initiale pour la catégorisation des sous-projets et les systèmes d'exploitation sera effectuée en se référant à la liste de contrôle disponible à l'annexe 2 du document de la procédure SECAP du FIDA. La sélection des systèmes d'exploitation du FIDA et des normes de performance de la SFI sera également effectuée et si la recommandation nécessaire pour les instruments de sauvegarde pertinents sera faite. La vérification de la protection environnementale et sociale, c'est-à-dire la vérification des systèmes d'exploitation qui ont été déclenchés, doit avoir lieu pendant la phase de préparation du projet dès que l'emplacement du site est relativement précis. Les étapes à suivre sont les suivantes:

1. Confirmer la présence de zones sensibles à l'environnement à partir de sources secondaires ou des observations préliminaires du site ;
2. Vérifier l'étendue de l'applicabilité des politiques du gouvernement de la RDC et du FIDA dans les activités des sous-projets ;
3. Identifier les impacts négatifs et positifs potentiels; clarifier les questions à approfondir lors de la préparation de l'évaluation des impacts environnementaux et sociaux qui sera réalisée au stade de la conception.

Cela devrait faciliter le séquençage des sous-projets et permettre de prendre en compte les délais, tels que ceux associés aux processus de validation réglementaire, dans la mise en œuvre du projet. Les résultats du processus de sélection aideront à identifier la portée des EES et le délai requis pour obtenir les autorisations réglementaires (le cas échéant). La formulation des termes de référence spécifiques au sous-projet doit être faite sur la base des résultats de la sélection, en mettant en évidence les composantes environnementales et sociales qui nécessitent une évaluation détaillée au stade des EES.

## **Études d'Evaluation Environnementale et Sociale (EEES)**

Les Etudes d'EES constituent l'outil le plus couramment utilisé pour garantir que les aspects environnementaux et sociaux sont pris en compte lors de la prise de décision - en influençant la conception pour éviter / minimiser et inévitablement atténuer les impacts négatifs résiduels et / ou améliorer les impacts positifs. Elles fournissent également une plate-forme pour obtenir les points de vue des parties prenantes, y compris la population directement concernée, afin d'améliorer la conception. Le contenu général de chaque étude d'impact social et environnemental dans le cadre du projet doit être conforme à la législation locale et respecter les exigences du FIDA. La SECAP du FIDA reconnaissent la législation locale et les systèmes nationaux, dans la mesure du possible, afin de s'assurer que l'évaluation est conforme à la législation et aux normes applicables dans la juridiction locale, en tenant compte de l'équivalence des normes avec celles du FIDA.

### **Gestion Environnementale et Sociale spécifique pour ce Programme**

#### Plans de gestion environnementale et sociale

Les parties prenantes bénéficiaires sont tenues de prendre en compte les conclusions du processus d'évaluation environnementale et sociale et les résultats de l'engagement des parties prenantes afin d'élaborer et de mettre en œuvre un programme d'actions pour traiter les impacts environnementaux et sociaux identifiés et déterminer les mesures d'amélioration de la performance pour répondre aux exigences du FIDA.

Selon le type de projet, le programme d'actions peut consister en une combinaison de politiques opérationnelles, de systèmes de gestion, de procédures, de plans, de pratiques et d'investissements documentés, collectivement appelés plans de gestion environnementale et sociale (« PGES »). Les composantes de ces plans ou programmes peuvent inclure, par exemple, le plan de gestion de l'environnement (PGE), le plan de mobilisation des parties prenantes et / ou d'autres plans spécifiques. Ces études peuvent être incorporées dans le document d'évaluation environnementale et sociale correspondant (par exemple, l'EIES ou l'étude d'impact sur l'environnement). Alternativement, ces plans peuvent être des documents autonomes.

Les plans de gestion environnementale et sociale sont les principaux outils permettant de structurer les projets de manière à respecter les systèmes d'exploitation, ainsi qu'un instrument clé pour le suivi de la performance environnementale et sociale du projet. Si aucune mesure corrective n'a été identifiée dans l'évaluation environnementale et sociale, un PEES ne serait pas nécessaire.

### **Instruments pour la gestion environnementale et sociale**

Une série d'instruments environnementaux et sociaux (modèles) ont été conçus pour être utilisés pour systématiser les activités environnementales et sociales qui seront développées le long du cycle du projet, organiser les processus et tenir des registres du processus. Les instruments de gestion identifiés pour les différentes étapes du cycle de projet sont les suivants: (i) Rapports trimestriels sur la mise en œuvre environnementale et sociale, (ii) Rapport de Suivi Environnemental et Social (RSES); et (iii) le Rapport Final Environnemental et Social (RFES). Ces différents rapports sont des outils internes à utiliser dans les activités quotidiennes, tandis que les rapports trimestriels sur la mise en œuvre sont des documents externes à partager avec la FIDA.

### **Consentement libre, préalable (Free, Prior and Informed Consent) :**

Le consentement libre et préalable est nécessaire parce que la forêt et les ressources naturelles (eau, terre) et leur exploitation ont une grande qualité environnementale et impact social sur la vie des habitants des forêts. Il impacte sur la disponibilité des ressources et change la façon dont la forêt est gérée. L'objectif du FPIC est d'assurer la que si le projet a lieu, les ressources sont partagées équitablement et que les ressources sont gérées manière équitable et durable. Le processus pourrait être fait en plusieurs étapes à savoir :

#### **Renforcer les capacités institutionnelles**

L'équipe du projet en charge du volet sociale est cruciale pour obtenir le FPIC. Cela nécessite des investissements importants en ressources humaines et matérielles pour mener à bien ses travaux surtout avec les populations autochtones dont les pygmées. Il devrait être pleinement intégré au projet et pleinement soutenu par la gestion. Cela implique de s'assurer que les aspects sociaux de base

sont bien compris et respecté par tous

**Développer des stratégies de communication et d'information appropriées**

Ceci nécessite de la recherche, de l'expertise et de la patience pour trouver les moyens les plus efficaces de communiquer avec les bénéficiaires du projet. La sensibilisation doit être traitée comme une double étape du dialogue.

**Créer un processus décisionnel participatif**

Les habitants des forêts y compris les pygmées doivent être inclus dans les décisions. Il est important de créer des mécanismes amener toute la communauté dans le processus et créer une culture de pleine participation par l'inclusion sociale délibérée.

**Développer des partenariats fonctionnels**

Les bénéficiaires doivent être inclus dans les partenariats de gestion forestière. Ils doivent recevoir la formation nécessaire pour les mettre sur un pied d'égalité avec d'autres partenaires. Les partenariats devraient avoir des procédures d'autorégulation claires.

**Comprendre les différents modèles de consentement**

Il est important que les deux parties comprennent la notion de consentement de l'autre et que des deux sont respectés autant que possible dans la relation.

**Cartographier les zones d'utilisation des communautés locales:**

Il est important que l'utilisation des ressources de tous les utilisateurs y compris les peuples autochtones soit cartographiées. Cet exercice pourrait bien se faire en accompagnant les gens dans la forêt et des environs à s'appuyer sur des porte-parole. Protégez les ressources situées sur leurs zones d'utilisation. Cette tâche devrait être l'équipe en charge du volet social, guidée par une équipe de membres de la communauté représentant la variation dans cette communauté (jeunes et vieux, hommes et femmes, tous les groupes ethniques, et les populations autochtones etc.). Cela devrait être très clair pour toute la communauté membres qui leurs ressources ont été protégé village par village et constamment surveillé et amélioré

**Informez les communautés locales des impacts possibles de la déforestation :**

Les habitants des forêts ont besoin de connaître tous les impacts potentiels (directs et indirects, positifs et négatif) de l'exploitation forestière industrielle sur leurs zones d'utilisation et sur vie, et développer des mesures pour réduire ces impacts négatifs ainsi que les communautés locales.

**Négocier la compensation et le partage des avantages avec tous les utilisateurs de la forêt et des autres ressources naturelles :**

Il est mieux réalisé sur la base des arbres à abattre dans chaque zone d'utilisation, village par village et le mécanisme d'afforestation, d'allocation des terres par les populations locales doivent être constamment surveillé et amélioré.

**Construire et habiliter les associations communautaires locales à gérer les avantages au niveau du village :**

Il est important de contourner la capture des avantages par l'élite et d'encourager la transparence.

**Formaliser le processus de consentement :**

Cela peut être fait à la fois légalement sur papier si nécessaire, mais aussi par le biais d'une procédure appropriée. Une cérémonie pour marquer que l'accord est de satisfaction mutuelle.

**Maintenir la relation de consentement :**

Les canaux de communication entre l'entreprise et les communautés doivent être gardé ouvert en tout temps, même après la fin de l'exploitation. La relation peut également être nourri des échanges constants

## **6. Engagement des parties prenantes, sensibilisation de la communauté et gestion des attentes, et gestion des griefs**

### **6.1 Engagement des parties prenantes, sensibilisation de la communauté et gestion des attentes**

L'expérience des précédents FIDA et d'autres projets d'investissement économique et social montre que l'engagement et la sensibilisation des parties prenantes sont d'une importance critique pour la réussite du projet. En l'absence de communication claire avec les parties prenantes concernées et de sensibilisation appropriée des communautés locales, les rumeurs, la désinformation et la spéculation se développent, et les accusations et les tensions se transforment facilement en conflit (violent) au sein et entre les communautés. Par conséquent, pour bon nombre des impacts environnementaux et sociaux potentiels, les plans de gestion recommandent l'élaboration d'un plan d'engagement des parties prenantes avec une stratégie de communication claire et l'organisation d'activités de sensibilisation communautaire sur une base régulière.

Un plan d'engagement des parties prenantes (SEP) doit inclure au moins les éléments suivants:

- a) Principes, objectifs et champ d'application
- b) Règlements et exigences (institutionnelles)
- c) Résumé des activités d'engagement des parties prenantes précédentes
- d) Cartographie et analyse des parties prenantes
- e) Stratégies d'engagement
- f) Messages clés et canaux de communication
- g) Mécanisme de réclamation (voir également la section 9.6 ci-dessous)
- h) Ressources et responsabilités
- i) Suivi et évaluation

Les activités de sensibilisation de la communauté (c'est-à-dire la sensibilisation et la formation) doivent être claires, opportunes et adaptées à la culture; cela signifie que les messages clés doivent être communiqués dans un format et dans une langue facile à comprendre, de préférence par quelqu'un qui parle la langue locale et connaît les coutumes et sensibilités locales, et à un moment qui convient et suffit à toutes les communautés clés groupes, en particulier les femmes et les jeunes. Pour garantir une entrée appropriée dans la communauté et atteindre les groupes cibles de la manière la plus efficace et la plus efficiente, il est conseillé d'impliquer également les organisations de la société civile qui sont déjà actives et auxquelles font confiance les communautés sélectionnées.

### **6.2 Gestion des griefs**

Le projet établira un processus d'engagement communautaire et fournira un accès à l'information sur une base régulière. Afin de réduire les conflits, le projet utilisera le mécanisme de réclamation mis en place par le FIDA, qui comprend une procédure de réclamation pour recevoir et faciliter le règlement des préoccupations et des réclamations concernant le non-respect présumé des politiques environnementales et sociales du FIDA ainsi que aspects des procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique dans le contexte des projets appuyés par le FIDA. La procédure permet aux plaignants touchés de voir leurs préoccupations résolues de manière équitable et rapide grâce à un processus indépendant.

Bien que le FIDA traite normalement les risques potentiels principalement grâce à son processus amélioré d'AQ / AQ et au moyen d'un appui à l'exécution des projets, il reste déterminé à: i) travailler de manière proactive avec les parties concernées pour résoudre les plaintes; (ii) veiller à ce que la procédure de plainte soit réactive et fonctionne efficacement; et (iii) tenir des registres de toutes les plaintes et de leurs résolutions. De plus, le Cadre stratégique du FIDA appelle à faire en sorte que les projets et programmes favorisent l'utilisation durable des ressources naturelles, renforcent la résilience au changement climatique et reposent sur l'appropriation par les femmes et les hommes ruraux eux-mêmes afin d'atteindre la durabilité

Les projets et programmes appuyés par le FIDA sont conçus de manière participative, en tenant compte des préoccupations de toutes les parties prenantes. Le FIDA exige que les projets soient exécutés conformément à ses politiques, normes et garanties. Il appartiendra à l'UGP du projet, sous le contrôle du FIDA, de veiller à ce que toutes les parties prenantes concernées soient correctement informées du mécanisme de réclamation. Ce mécanisme sera mis à disposition au Gouvernorat de la région et aux administrateurs des provinces (secteurs). Des exemplaires du manuel du mécanisme de règlement des griefs seront mis à disposition au niveau des villages. Il sera également affiché sur le site Web du projet et sur le site Web de l'entité d'exécution (FIDA). Les procédures de dépôt de la plainte sont disponibles sur le site du FIDA. L'objectif de la procédure de réclamation du FIDA est de veiller à ce que des mécanismes appropriés soient en place pour permettre aux individus et aux communautés de contacter directement le FIDA et de déposer une plainte s'ils pensent être ou pourraient être affectés par un projet / programme financé par le FIDA. Les plaintes doivent concerner uniquement des questions environnementales, sociales et climatiques et ne doivent pas être des accusations d'activités frauduleuses ou de corruption liées à la mise en œuvre du projet - elles sont traitées par le Bureau de l'audit et du contrôle du FIDA.

### **Critères d'éligibilité selon le mécanisme de réclamation du FIDA**

Pour déposer une plainte pour non-respect présumé des politiques sociales et environnementales du FIDA et des aspects obligatoires de son SECAP, le FIDA examinera uniquement les plaintes répondant aux critères suivants:

- Les plaignants affirment que le FIDA n'a pas appliqué ses politiques sociales et environnementales et / ou les dispositions obligatoires énoncées dans le projet SECAP et Sauvegardes du Fonds pour l'adaptation.
- Les plaignants affirment qu'ils ont été ou seront affectés par la non-application par le FIDA de ces politiques.
- Les plaintes doivent être déposées par au moins deux personnes, toutes deux ressortissantes du pays concerné et / ou vivant dans la zone du projet. Les réclamations de sites étrangers ou les réclamations anonymes ne seront pas prises en compte.
- Les plaintes doivent concerner des projets / programmes en cours de conception ou de mise en œuvre. Les plaintes concernant des projets clôturés, ou ceux qui sont décaissés à plus de 95%, ne seront pas prises en considération.

### **Le processus selon le mécanisme de réclamation du FIDA:**

Les plaignants doivent d'abord porter l'affaire à l'attention du gouvernement ou de l'organisation non gouvernementale responsable de la planification ou de l'exécution du projet ou du programme. Si l'agence d'exécution ne répond pas de manière adéquate, la question peut être portée à l'attention du FIDA. La question peut être portée directement devant le FIDA si les plaignants estiment qu'ils pourraient faire l'objet de représailles s'ils s'adressent directement à l'agence chef de file.

La Division régionale du FIDA examinera la plainte et, si nécessaire, prendra contact avec le Ministère de l'agriculture et le Ministère de l'économie et des finances, l'Agence de protection de l'environnement relevant du Ministère de l'environnement pour décider si les plaintes sont justifiées. Si les plaignants demandent que leur identité soit protégée, le FIDA ne divulguera pas ces informations au Ministère de l'agriculture ou à quiconque au sein du gouvernement. Si la plainte n'est pas justifiée, la division régionale en informera les plaignants par écrit. Si la Division régionale estime que la plainte est justifiée et qu'il existe des preuves d'un préjudice réel ou probable du fait du non-respect par le FIDA de ses politiques et procédures, le FIDA prendra des mesures. Cela peut consister à apporter des modifications au projet / programme, ou à exiger que le gouvernement respecte ses obligations en vertu de l'Accord de financement. La réponse du FIDA se concentrera sur la mise en conformité du projet / programme et aucun dédommagement financier ne sera disponible ou payé en réponse à de telles plaintes. Les plaignants seront informés de l'issue de la question par la division régionale.

Dans tous les cas, si les plaignants ne sont pas d'accord avec la réponse du FIDA, ils peuvent adresser une demande à [SECAPcomplaints@ifad.org](mailto:SECAPcomplaints@ifad.org) et demander qu'un examen impartial soit effectué par le Bureau du Vice-

Président. Le bureau du vice-président décidera des mesures à prendre pour examiner ces plaintes, y compris, si nécessaire, engager des experts externes pour examiner la question. Les plaignants seront informés des résultats de l'examen. IFAD inclura dans son rapport annuel une liste des plaintes reçues et un résumé des mesures prises pour y remédier.

### **Comment déposer une plainte:**

Une plainte relative au non-respect des politiques sociales et environnementales du FIDA et aux aspects obligatoires de son SECAP peut être soumise de l'une des manières suivantes:

- Téléchargez le formulaire de plainte (Word) sur le site Web du FIDA: <https://www.ifad.org/en/accountability-and-complaints-procedures>
- Envoyez un e-mail à [SECAPcomplaints@ifad.org](mailto:SECAPcomplaints@ifad.org)

En outre, AVENIR utilisera autant que possible tous les mécanismes de recours disponibles, y compris: les associations (y compris les associations / organisations d'agriculteurs), le conseil traditionnel (chefs coutumiers et les anciens), l'engagement de la place du village (composé de représentants d'hommes, de femmes et groupes), l'assemblée générale du village, etc.

## **7. Suivi des impacts environnementaux et sociaux**

### **7.1 Introduction**

Le suivi est un processus à long terme, qui doit commencer dès le début et se poursuivre tout au long de la vie du projet. Son objectif est d'établir des repères afin que la nature et l'ampleur des impacts environnementaux et sociaux anticipés puissent être évalués en permanence. Le suivi implique un examen continu ou périodique des activités de sensibilisation de la communauté et des bénéficiaires et de construction / maintenance des infrastructures pour déterminer l'efficacité des mesures d'atténuation recommandées. Par conséquent, les tendances de la gestion sociale ainsi que la dégradation ou l'amélioration de l'environnement peuvent être établies, et des impacts auparavant imprévus peuvent être identifiés ou anticipés et évités. L'objectif général du suivi environnemental et social est de s'assurer que les mesures d'atténuation recommandées sont incorporées et que les activités menées pendant la sensibilisation (c'est-à-dire la formation et la sensibilisation) et la construction / l'entretien des infrastructures sont acceptables sur les plans environnemental et social, et donc durables.

### **7.2 Indicateurs de performance clés**

Lors de l'identification des indicateurs de performance, il est important de sélectionner des indicateurs simples à suivre et qui ne nécessiteront pas l'utilisation d'équipements hautement techniques ou ne nécessiteront pas de formation spécialisée. Des objectifs de performance doivent être établis avant que les indicateurs de performance ne soient identifiés. Pour ce projet, six objectifs de performance globale (axés principalement sur les principaux bénéficiaires) ont été proposés;

Divers impacts et aspects du projet sont liés à ces objectifs de performance globale. Lorsque les activités et les indicateurs sont établis, la première activité consiste à collecter des données de base qui serviront de référence et par rapport auxquelles les changements dans les indicateurs identifiés peuvent être mesurés. Les types de paramètres qui peuvent être surveillés peuvent inclure des mesures d'atténuation ou des caractéristiques de conception, ou des impacts réels. Dans certains cas, tels que les ouvrages de génie civil et les interventions de conservation des sols, le suivi est assez simple et peut être effectué dans le cadre d'un entretien de routine ou périodique. Cependant, d'autres paramètres, notamment ceux liés aux enjeux sociaux, écologiques et de changement climatique, ne peuvent être évalués efficacement que sur une période de 2 à 5 ans.

## **8. Renforcement des capacités et formation pour la gestion environnementale et sociale**

### **8.1 Renforcer les capacités et améliorer la résilience**

Une mise en œuvre réussie du projet nécessite le renforcement des capacités institutionnelles, en particulier dans les domaines de l'aménagement du territoire, l'entrepreneuriat et des bonnes pratiques agroforestières. En outre, il existe un fort besoin de sessions de formation in situ spécifiques au contexte pour les agriculteurs, d'autres bénéficiaires, afin d'améliorer leur résilience afin de faire face plus efficacement aux événements météorologiques liés au climat tels que les inondations, la sécheresse et les vagues de chaleur.

## **8.2 Capacité existante**

Les consultations avec les parties prenantes ont révélé une grande diversité de configurations et de ressources dans les territoires visés, ainsi que des situations d'enclavement et d'accès au marché. Des opportunités multiples de diffusion des bonnes pratiques via l'apprentissage par les pairs sont ainsi programmées dans les activités de chaque sous-composante. La vigilance et la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux et climatiques, s'appuiera aussi sur l'expérience et les connaissances déjà présentes au sein des communautés. Cette intelligence collective sera stimulée par les processus participatifs encadrés par le projet.

## **8.3 Approche de formation**

Les thèmes de formation susmentionnés seront dispensés en fonction des besoins de chaque groupe cible de formation. La dissémination se fera par des spécialistes ad hoc sélectionnés au sein de la société civile et reconnue par les bénéficiaires, ainsi que via l'unité de gestion de projet. Les experts impliqués dans les processus formels de documentation (e.g. inventaire forestiers et halieutiques) seront tenus de restituer leurs observations et aussi de transmettre localement leur savoir-faire pour diffuser et autonomiser les communautés dans l'exécution des exigences administratives.

Une ToT se concentrera en particulier sur le processus d'élaboration et de suivi des PSAT, et leur mise en œuvre. Le personnel du projet dans le pays sera formé pour soutenir les prestataires de services privés dans la mise en œuvre sur le terrain d'une agroforesterie résiliente au changement climatique, la mise en œuvre de mesures d'atténuation et de gestion, avec une attention particulière à la gestion de l'eau et à la nutrition. Des consultants indépendants seront engagés pour dispenser des formations techniques spécifiques. Dans la plupart des formations, d'autres personnes ressources du FIDA, de la société civile et d'autres agences de développement seront invitées à participer.

## 9. Cadre pour la réalisation des études supplémentaires pour la conformité avec les SECAP

Étude supplémentaire	TDR pour ces études ou plans	Composition indicative de l'équipe chargée de réaliser les études	Budgets associés	Délais de livraison de la documentation requise
Étude d'impact environnemental et social abrégé (ESIA)	Annexe 2 de l'ESCMF	Expert en Analyse d'impact environnemental et social avec un minimum de 5 ans d'expérience professionnelle	21,370 USD	25 jours répartis sur deux mois (Novembre-Décembre 2022)
Plan d'action/de gestion de la biodiversité	Annexe 4 de l'ESCMF	Expert en biodiversité avec un minimum de 5 ans d'expérience professionnelle	21,370 USD	25 jours répartis sur deux mois (Novembre-Décembre 2022)
Plan des peuples autochtones et Consentement (ou non consentement) préalable, libre et éclairé (CLIP ou CPLE)	Annexe 5 de l'ESCMF	Consultant(e) expérimenté(e) (5 ans au minimum) dans le domaine des Peuples Autochtones.	21,370 USD	25 jours répartis sur deux mois (Novembre-Décembre 2022)
Procédures d'évaluation et de gestion du travail	Annexe 6 de l'ESCMF	Consultant(e) expérimenté(e) (5 ans au minimum) dans le droit du travail et les procédures d'évaluation et de gestion du travail	21,370 USD	25 jours répartis sur deux mois (Novembre-Décembre 2022)
Procédures d'évaluation et de gestion du travail	Annexe 7 de l'ESCMF	Consultant(e) expérimenté(e) (5 ans au minimum) dans l'évaluation et de gestion des déchets solides	21,370 USD	25 jours répartis sur deux mois (Novembre-Décembre 2022)

## Annexe 1. Plan de gestion environnemental et social – projet AVENIR

Activité	Risques	Mesures de mitigation	Responsabilité / mise en œuvre (suggérée)	Coûts des mesures de mitigation et de leur vérification (+ référence costab)	Coût de vérification des mesures	Moyen de vérification	Fréquence de vérification
<b>Composante 1 – Agriculture familiale et Entrepreneuriat agricole et rural</b>							
<b>1.1 Développement des agro-écosystèmes</b>							
1.1.1 Planification participative et territoriale	Risque d'exclusion ou de sous-représentation de certaines catégories de population du processus de consultation participative	Formation préalable des cadres locaux des organisations paysannes en charge de faciliter, comme prévu dans le PIM ; aménagements horaires et annonces des séances de concertation pour permettre la participation ou la représentation effective de toutes et tous au niveau des groupements. Elaboration de plusieurs scénarios d'aménagements, par focus groupes (e.g. groupe dédié aux peuples autochtones identifiés dans la zone, aux femmes, aux jeunes etc.), afin d'aboutir à un PSAT résultant d'un compromis (conformément au PIM) entre les intérêts des diverses parties prenantes	Prestataires qualifiés issus (société civile) et avec une bonne connaissance du territoire d'intervention, après formation aux enjeux de l'aménagement du territoire par l'ERAIFT, recommandé dans le PIM	16.000 US\$ 10 %DT_1_1/BK10	10.500 US\$ 5%DT1_3/BK77	Mission de supervision (spécialiste genre et minorités)	annuelle
1.1.2 Appui à la sécurisation foncière et à la gestion inclusive des forêts communautaires	Risque de discrimination des groupes de personnes déplacées par rapport aux communautés coutumières, en raison des prescriptions légales liées aux concessions forestières des communautés locales	Le dialogue prévu dans l'élaboration et la mise à jour des PSAT (activité 1.1.1) désamorcera les tensions. Conformément au PIM, l'intégration des communautés issues de déplacements de population et établies de longue date sera encouragée, dans l'intérêt collectif de l'adhésion aux règles de prélèvement pour préserver durablement les ressources, notamment les produits forestiers non ligneux.  Là où la sécurisation juridique des droits coutumiers d'une communauté sur un domaine forestier aboutit à l'exclusion d'une partie des habitants (déplacés de guerre etc.), l'éligibilité au Fonds d'Investissement pour l'Accès à la Terre sera prioritairement destiné aux ménages exclus pour sécuriser des parcelles de culture individuelles.	Prestataire de service + vigilance de l'antenne locale de l'UGP	20.000 US\$ 10 %DT_1_1/BK19	10.500 US\$ 5%DT1_3/BK77	Mission de supervision (spécialiste genre et minorités)	annuelle
1.1.3 Développement des systèmes agroforestiers diversifiés	Risque phytosanitaire de propagation de pathologies ou de dissémination de plants en mauvaise santé dans les pépinières, compromettant le taux de survie et l'adhésion des populations aux pratiques agroforestières	A travers l'activité 1.1.1, les localisations propices à l'installation des pépinières seront identifiées en tenant compte des bonnes pratiques de gestion de pépinière (sécurité foncière, accès à l'eau, sable et compost, superficie suffisante pour être dégagée dans un périmètre offrant une distance de protection par rapport aux hôtes et vecteurs de phytopathologies, légère pente pour éviter la stagnation des eaux, proximité des zones destinées à être reboisées ou converties en vergers etc.) Les pépiniéristes seront encadrés et formés à la production de plants sains, garants du succès à long terme de leur activité	Vulgarisateurs des prestataires désignés sur appel d'offre	40.000 US\$ 5 % DT_1_1/BK26	9888 US\$ 2% DT_1_1/BK39 + 1 % DT_1_1/ BK53  9000 US\$ 3 % DT1_1/BK39	Prestataires désignés sur appel d'offre  consultant spécialisé en foresterie tropicale	Trimestriel pendant la 1e année ; 2x/an la 2e année  2024 + revue à mi-parcours + évaluation finale (voir aussi 1.1.5)
1.1.4 Pêche raisonnée	Risque d'exacerber les tensions entre générations, ou entre pêcheurs professionnels et occasionnels si ces derniers ne se conforment pas aux recommandations des chartes et plans de gestion élaborés collectivement	Conformément au PIM, le processus d'élaboration ou de mise à jour de plans de cogestion des pêches impliquera, sous l'égide des associations de pêcheurs, les pêcheurs occasionnels (souvent plus jeunes). Des sanctions implémentables et validées collectivement (blâme, amende etc.) seront mises en place et accompagnées de campagnes de prévention et de sensibilisation (notamment contre la pêche à la moustiquaire et dans les zones de frayères) Des opportunités alternatives seront proposées aux jeunes (notamment en pisciculture, cf SC 1.2 et 1.4) pour diminuer la pression sur les ressources halieutiques tout en préservant la	Faïtière des associations de pêcheurs, prestataires identifiés ou sur appel d'offre pour les activités respectives des sous-composantes.	24.000 US\$ (30 % de DT_1_1/BK14)	11.664 US\$ (3 %DT1_1/BK53)	Agent des structures techniques nationales ;  Consultant en gestion des pêches avec un profil sciences humaines	annuelle  Revue à mi-parcours

1.1.5 Appui au développement durable de la filière bambou charbon	Risque de prolifération d'espèces invasives, en particulier sur la filière bambou	<p>diversité nutritionnelle du régime alimentaire local.</p> <p>Le choix par défaut dans l'acquisition et la multiplication doit se porter sur des espèces de bambou local (c'est-à-dire présents dans l'écosystème de la zone d'intervention). Lorsque des gains de rendements significatifs sont mis en avant pour promouvoir des espèces importées (de l'étranger, ou bien d'une autre région pédoclimatique à l'intérieur de la RDC), en particulier dans des zones non ou peu dégradées (notamment au Mai Ndombe), le potentiel invasif doit être documenté et l'introduction doit se faire conformément à la législation nationale, en respectant un principe de prudence (phase de test à petite échelle etc.)</p> <p>En effet, bien qu'il soit destiné à être prélevé comme combustible, si ce matériau n'est pas utilisé pour des raisons pratiques ou culturelles, il risque de proliférer sans être contrôlé.</p>	UGP, à travers la passation des marchés. FIDA, mission de supervision	9.000 US\$ 3 % DT_1_1/BK39	7.777 US\$ 2 % DT_1_1/BK53	(socio/anthropo) Consultant spécialisé en foresterie tropicale	2024 + revue à mi-parcours + évaluation finale (voir aussi 1.1.3)
<b>1.2 Agriculture résiliente au changement climatique</b>							
1.2.1 appui à l'amélioration de la production de la disponibilité et de la qualité du matériel génétique (semences et alevins)	Risque d'introduction d'organismes génétiquement modifiés.	Le PIM prévoit un partenariat avec l'INERA et le SENASEM, qui sont soumises au cadre légal (notamment les articles 62 et 63 de la loi du 09 juillet 2011 sur les questions relatives à la gestion des organismes génétiquement modifiés). L'appui consiste à autonomiser des multiplicateurs de semences améliorées locales en faveur des petits producteurs. Il s'agit par conséquent de variétés non-modifiées. Une veille réglementaire est cependant conseillée pour suivre l'évolution de la législation, et adapter les besoins d'évaluation le cas échéant.	Traçabilité en vue par l'INERA en vue de missions de supervision	6.000 US\$ 1 % DT1_2/BK14	7.777 US\$ 2%DT_1_1/BK53	Consultant semencier / traçabilité (traçabilité des semences)	Revue à mi-parcours
1.2.2 Vulgarisation agricole et formation des producteurs / pisciculteurs	Risque d'exclusion des femmes, jeunes et membres de minorités ethniques, religieuses ou culturelles	<p>Les termes de référence pour le processus de recrutement des agents de vulgarisation et de formation encouragera explicitement les candidatures sans distinction de genre, âge, appartenance à des minorité ethniques ou culturelles.</p> <p>A compétences égales ou comparables (moyennant mise à jour), les candidat.e.s issu.e.s de groupes sous-représentés dans les fonctions d'autorité et de dissémination des connaissances seront privilégiés.</p> <p>L'expérience et les savoir faire pratiques de terrain, les compétences de vulgarisation et d'écoute seront valorisés au même titre que les réalisations académiques. La mixité et la diversité des profils sera également bénéfiques aux équipes de formateurs qui pourront enrichir mutuellement leurs connaissances.</p>	Unité de Gestion du Projet, dans la rédaction ou la révision des Termes de Référence dans le recrutement des prestataires de services ; ainsi que les prestataires de services dans la mise en œuvre pratique de la sélection des formateurs.	68.500 US\$ 10 % DT1_3/BK73 10 % DT1_3/BK74	7.777 US\$ 2 % DT_1_1/BK53	Mission de supervision (spécialiste genre et minorités)	annuelle
1.2.3 développement de la mécanisation adaptée	Risque d'exclusion sur base du genre, en raison de la perception culturelle et de constructions sociales sur les rôles respectifs des hommes et des femmes	<p>Afin que les gains de productivité apportés par la mécanisation ne soient pas accaparés par les hommes, les prestataires chargés de la diffusion des outils de mécanisation légère (motorisée ou non, pour travailler la terre ou traiter les récoltes) veilleront à ne pas véhiculer un discours excluant ou stigmatisant à l'égard des femmes.</p> <p>Des quotas de bénéficiaires féminines pour les séances de formation ou l'accès avantageux aux équipements pourront être introduits afin de normaliser un usage par toutes et tous des outils améliorant la productivité.</p>	Prestataire préidentifiés sur appel d'offre, chaque antenne locale de l'UGP	68.500 US\$ 10 % DT1_3/BK73 10 % DT1_3/BK74	7.777 US\$ 2% DT_1_1/BK53	Mission de supervision (spécialiste genre et minorités)	annuelle
<b>1.3 Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs</b>							
1.3.1 diversification et	Risque de contraintes empêchant le choix de cultures améliorant la	Activité 1.1.2 de sécurisation foncière pour les ménages qui ne disposent pas d'au moins 1 parcelle en propriété (mécanisme FIAT), accès régulé et durable aux PFNL ; Sous-composante 1.2 de	L'UGP et les prestataires, conformément au PIM	190.000 US\$ 95 % DT1_1/BK19	6.000 US\$ 3 % DT1_1/BK19	Mission de supervision (spécialiste en	supervision 2024, revue à mi-parcours,

transformation de la production agricole	sécurité nutritionnelle des ménages en situation de précarité foncière (conditionnalités imposées par le propriétaire en cas de location ou métayage) Sécurité juridique, pas de choix des cultures	vulgarisation agroforestière et de disponibilité de semences de qualité ; Sous-composante 1.4 d'appui à l'entrepreneuriat pour donner les moyens financiers de s'émanciper et d'investir dans des moyens de productions ;				droit foncier)	évaluation finale
1.3.2 éducation nutritionnelle	Résistance à l'adoption de nouvelles pratiques ; pressions familiales sur les jeunes mères entraînant une faible adoption de conseils nutritionnels pour les enfants en bas-âge	Développement de matériel culturellement adapté, dans les langues vernaculaires, dans différents formats (affiches, radio, théâtre, ateliers etc.). Former les vulgarisateurs et vulgarisatrices aux méthodes de dialogue et d'écoute afin d'éviter la stigmatisation, la culpabilisation (e.g. « anciennes pratiques = mauvaise mère ») ; rester ferme tout en évitant les postures de supériorité morale (e.g. : argument d'autorité, titres universitaires etc.). Interroger, partir du vécu (e.g. enfant en souffrance ou en mauvaise santé ; difficulté financière à obtenir des mélanges nutritifs) et adapter l'introduction de nouvelles pratiques de manière progressive, initier une dynamique de groupe et identifier des ambassadrices et des relais de confiance pour diffuser les messages (professeurs, médecins, notables, femmes âgées etc.)	Antennes locales des Unité de Gestion du Projet à travers le cahier de charge, et/ou bien prestataire de la société civile.	10.200 US\$ 30 % DT_1_3/BK11 + 5 % BK12)	10.500 US\$ + 5 % DT_1_3/BK77	mission de supervision (profil nutrition et sociologie)	annuelle
1.3.3 accès à l'eau potable	Risque de capture par les élites pouvant biaiser le choix des sites d'implantation des ouvrages pour leur convenance personnelle.	Le choix de la localisation des ouvrages d'accès à l'eau doit se baser à la fois sur des critères technico-économiques (e.g. : faisabilité, profondeur et coût de forage) et sociaux (desserte de zones bénéficiant au plus grand nombre, en tenant compte de la distance de parcours ou du niveau de pauvreté). Dans une mesure et en fonction de circonstances locales, les besoins en eau à l'usage de micro-industries génératrices de revenus, de pépinières destinées à la lutte antiérosive etc. peuvent également être pris en compte, mais ne doivent pas affecter l'amélioration de l'accès à l'eau pour les femmes et les ménages.	Prestataires en aménagement du territoire sélectionnés pour la réalisation des PSAT + antenne locale de l'UGP en dialogue avec les autorités locales, et les éventuels concessionnaires privés.	48.000 US\$ 2 % DT_1_1/BK13	4.800 US\$ 4 % DT1_1/BK42	Consultance aménagement du territoire. Recoupement et synthèse des données cartographiques et techniques + sociodémographiques	La première année du projet autour de chacun des 8 pôles
	Risque de duplication par rapport aux obligations de concessionnaires privés, et de financement public d'infrastructures devant être construites par des entreprises en compensation de l'exploitation des ressources forestières	L'identification des sites prioritaires peut s'inscrire dans le cadre du processus d'élaboration participative des plans simples d'aménagement du territoire (activité 1.1.1) Consulter les plans d'aménagement des concessions forestières privées (en particulier pour les 3 pôles dans le Mai Ndombe), et notamment leur clause sociale, pour vérifier les éventuels investissements en infrastructures d'accès à l'eau. Veiller à leur application conformément au calendrier convenu avec les communautés locales. Les besoins en infrastructures d'accès à l'eau étant élevés, cette vérification ne doit pas résulter en un blocage ou un retard dans l'exécution des activités du projet AVENIR : il s'agit de s'assurer que les investissements soient répartis de façon optimale en tenant compte des interventions des autres parties prenantes	L'antenne provinciale de l'unité de gestion du projet	24.000 US\$ 1 %DT_1_1/BK13	4.800 US\$ 4 % DT1_1/BK42	consultant en aménagement du territoire. Consultance aménagement du territoire. Recoupement et synthèse des données cartographiques et techniques des concessions privées	revue à mi-parcours, La première année du projet autour de chacun des 8 pôles
1.3.4 alphabétisation fonctionnelle, genre et autonomisation des	Risque d'inaccessibilité spatiale, temporelle ou sur base de critères sociaux	Les activités d'alphabétisation et d'autonomisation des femmes seront planifiées de manière à être compatibles avec leurs activités habituelles, en tenant compte de leurs horaires journaliers, des cycles hebdomadaires (jours de marché, activité spirituelle), et en aménageant les horaires lors de pics d'intensité saisonniers (semis, récolte etc.) La proximité sera privilégiée pour diminuer le temps de	Consultation préalable des bénéficiaires par les prestataires de services sélectionnés pour chaque	2.500 US\$ 5 % DT_1_3/BK47	5.000 US\$ 10 % DT_1_3/BK47	Mission de supervision (spécialiste genre et minorités)	annuelle

femmes déplacement et le risque de décrochage.  
La participation de toutes les bénéficiaires entrepreneuses intéressées sera encouragée sans discrimination liée à l'âge ou à l'appartenance à des communautés ethniques ou spirituelles.

1.4 Entrepreneurat agricole rural inclusif							
1.4.1	Risque d'appropriation culturelle et de commercialisation de produits forestiers non-ligneux issus du savoir traditionnel des peuples indigènes, au détriment des besoins et de la durabilité des ressources pour ceux-ci	Pour les projets d'entreprises basées sur le prélèvement et/ou la transformation de produits forestiers non-ligneux (à l'exception des cultures de rentes comme le cacao ou le café en agroforesterie), y compris les plantes médicinales, la viande de brousse, les baies, fruits et noix, les structures d'accompagnement veilleront à évaluer très strictement les risques d'accaparement, de surexploitation (notamment en cas de succès commercial vers des marchés extérieurs comme Kinshasa) et de tarissement des ressources. Le projet ne pourra être soutenu s'il risque de priver les communautés autochtones d'une ressource traditionnellement utilisée. Même pour une ressource relativement abondante, le partage des bénéfices doit être équitable envers ces communautés et les prélèvements doivent rester raisonnables par rapport aux volumes renouvelables identifiés (e.g. dans les études d'inventaires des concessions forestières de communautés locales, développées dans l'activité 1.1.2)	L'antenne locale de l'UGP doit veiller à la bonne circulation de l'information (notamment les recommandations issues des inventaires forestiers) entre les prestataires et parties prenantes impliquées dans les différentes activités et sous-composantes.  Le cahier de charge des prestataires opérationnels en charge de l'identification des initiatives entrepreneuriales précisera leur responsabilité dans la prévention des activités économiques issues de l'appropriation culturelle des savoirs autochtones	30.000 US\$ 2 % DT1_1/BK18	15.000 US\$ 1 % DT1_1/BK18	Existence d'inventaires forestiers et de quotas maximum de prélèvements par les différentes communautés ; respect de ces mesures, via mission de supervision (spécialiste gestion forestière)	annuelle
1.4.2	Risque d'inaccessibilité des services financiers pour la majorité des ménages ne disposant pas de bien hypothécable	En plus des mécanismes prévus par le projet (Fonds d'Investissement pour l'Accès à la Terre, cf PIM dans l'activité 1.1.2), identifier et diffuser les initiatives et bonnes pratiques existantes dans les territoires ciblés auprès des organismes financiers (e.g. mécanisme de garantie comprenant un parrainage par une association et la mise en garantie de terrains appartenant à une congrégation, tel que pratiqué par le CRAFOD à Kimpese dans le Kongo Central)	Institutions financières partenaires, missions de supervision FIDA	24.000 US\$ 20 %DT1_4/BL13	10.500 5%DT1_3/BK77	Évaluation des formations suivies par les personnes chargées de la mise en œuvre du programme ; relevé de mutualisation et de l'adoption de bonnes pratiques par la mission de supervision (spécialiste microfinance)	annuelle
1.4.3	Risque de dispersion de polluants dans l'environnement : Comme toute activité humaine, les entreprises agricoles et rurales sont susceptibles de produire des déchets ou d'occasionner le stockage et l'utilisation de substances pouvant perturber l'environnement.	Le financement peut être conditionné à une identification préalable des risques environnementaux liés à l'activité, soit par un benchmarking pour des activités type (transformation agro-alimentaire, pisciculture etc.), soit par une étude ad hoc pour des propositions entrepreneuriales innovantes. En cas de risque significatif, les coûts de mitigation ou l'application des bonnes pratiques devraient figurer dans le business plan	L'unité de gestion de projet veillera à l'identification préalable des risques environnementaux dans la sélection des projets par le prestataire local (société civile, OP, coopérative...) chargé de la mise en œuvre du mécanisme de cofinancement.	37.500 US\$ 10 %DT1_4/BL21	11.704 US\$ 8 % DT1_4/BL47	Mission de supervision (consultant SECAP)	annuelle

#### Composante 2: Désenclavement et marchés territoriaux

2.1 Réhabilitation des infrastructures économiques							
2.1.1	Risque de prélèvement non-	La situation étant très variable d'une localité à l'autre, la prévention	Unité de Gestion de Projets,	18.156 US\$	9.053 US\$	Mission de	annuelle

Réhabilitation des Marchés physiques	<p>durable de ressources naturelles : la construction des marchés de gros et centre de collecte peuvent nécessiter des matières premières naturelles. Ces quantités devraient demeurer modestes à l'échelle des territoires desservis, mais une attention particulière doit être portée afin que le prélèvement de sable de rivière ou l'extraction d'argile pour la cuisson de briques dans la chaîne de sous-traitance ne créent ou aggravent localement des phénomènes d'érosion ou d'affaissement des berges, qui peuvent perturber l'habitat d'espèces animales et végétales mais aussi de populations habitant à proximité des carrières.</p> <p>Dispersion de polluants dans l'environnement : Comme toute activité humaine et a fortiori un chantier d'infrastructures, la réalisation des ouvrages de la composante 2 produira des déchets, mobilisera des engins de constructions et occasionnera le stockage et l'utilisation de substances pouvant perturber l'environnement (carburants, ciments, chaux etc.).</p>	<p>par un cahier des charges précis peut éviter les conséquences indésirables anticipées</p> <p>L'impact de ces événements hypothétiques devrait toutefois demeurer limités dans l'espace et dans le temps au regard de la capacité d'absorption de l'environnement d'une part, et l'échelle des activités économiques visées par le projet d'autre part.</p> <p>La mise en place d'une stratégie de prévention et l'adoption de bonnes pratiques de manutention et de manipulation des polluants potentiels est recommandée à travers les cahiers de charge pour les prestataires.</p> <p>Une procédure de reporting pour signaler et documenter en toute transparence les incidents significatifs est également recommandée.</p>	<p>dans la rédaction des cahiers de charge et le contrôle de l'application effective des normes, tant par les prestataires que par la chaîne de sous-traitance.</p> <p>Via dispositif de supervision conjointe et encadrement technique entretien (par les STD)</p>	<p>2 % de DT2_1/BL15 DT2_1/BL22 DT2_1/BL29 DT2_1/BL39 DT2_1/BL46 DT2_1/BL53 DT2_1/BL64 DT2_1/BL70 DT2_1/BL76 DT2_1/BL85 DT2_1/BL91 DT2_1/BL97</p>	<p>1 % DT2_2/BK29</p>	<p>supervision (spécialiste SECAP)</p>	
2.1.2 Ports fluviaux	<p>Risque de sous-dimensionnement face aux aléas climatiques, à l'ensablement etc.</p>	<p>Les variations dans le débit des cours d'eau (crue et étiage) sont susceptibles d'excéder les niveaux historiques (raccourcissement des périodes de retour d'événements extrêmes en raison du changement climatique). Ces variations sont susceptibles d'affecter de façon croissante les infrastructures portuaires à l'avenir (stabilité, profondeur de mouillage, mobilité des bancs de sable etc.). Sur base d'une évaluation des risques, les infrastructures seront dimensionnées de façon à minimiser les risques d'accidents et d'encombrement, et de façon à être résilientes et opérationnelles en tenant compte des évolutions futures liées au changement climatique.</p>	<p>Maîtrise d'ouvrage + autorités locales dans l'application des réglementations existantes</p> <p>Consultance externe en génie civil et hydrologie et/ou adaptation des cahiers de charge dans la passation des marchés.</p>	<p>18.156 US\$ 2 % de DT2_1/BL15 DT2_1/BL22 DT2_1/BL29 DT2_1/BL39 DT2_1/BL46 DT2_1/BL53 DT2_1/BL64 DT2_1/BL70 DT2_1/BL76 DT2_1/BL85 DT2_1/BL91 DT2_1/BL97</p>	<p>9.053 US\$ 1 % DT2_2/BK29</p>	<p>Relevé des incidents signalés via le mécanisme de plaintes pour non-respect des politiques environnementales et sociales (mission de supervision, spécialiste SECAP)</p>	<p>annuelle</p>
2.1.3 Pistes rurales	<p>Accès facilité à des zones boisées (forêts secondaires)</p>	<p>Activités 1.1.1 (planification territoriale participative privilégiant un développement le long d'axes de communication existants)</p>	<p>UGP, dans la sélection des tronçons réhabilités</p>	<p>12.600 US\$</p>	<p>9.053 US\$ 1 % DT2_2/BK29</p>	<p>Analyse des scénarios</p>	<p>Annuelle jusqu'à la mid-</p>

d'accès aux marchés	et primaires) accélérant la déforestation	, 1.1.2 et 1.1.3 (appui à la sécurisation foncière pour engager les ménages vulnérables dans l'agroforesterie en lisière des zones boisées + sécurisation juridique des forêts communautaires comme incitant collectif à la gestion durable), 1.1.4 (production de combustible avec bambou et acacia en substitution au makala du déboisement)	conformément au PIM, Comité Locaux de Développement mis en place dans le cadre de l'activité 1.1.1, garant du respect des plans d'aménagement du territoire	5 %DT_1_1/BK15		alternatifs considérés lors de la formulation participative des PSAT	term review
Accès facilité à des habitats préservés, entraînant une pression accrue sur les habitats et la faune (braconnage)	Choix sélectif des zones d'intervention (NB : pas d'infrastructures à l'intérieur des terres dans le pôle d'Inongo); Activités 1.1.2 et 1.1.3 pour créer des corridors migratoires facilitant la mobilité de la faune à travers un maillage d'habitat protégé ou restauré. Une attention particulière est nécessaire pour les pôles de Mushie et d'Inongo (respectivement en lisière et à l'intérieur de la zone Ramsar de Tumba-Ngiri-Mai Ndombe, qui est le plus vaste site Ramsar au monde), à Oshwe (au coeur du Domaine de Chasse éponyme) ainsi que sur le pôle de Lukula (à 30Km de la réserve de Biosphère de Luki). Une étude d'impact environnemental, qui peut être comprise dans le processus d'élaboration et de mise à jour des PSAT et/ou la sécurisation de concessions forestières de communautés locales, permettra de garantir l'absence ou la mitigation d'effets indésirables dans ces environnements	UGP, dans la sélection des tronçons réhabilités conformément au PIM, Comité Locaux de Développement mis en place dans le cadre de l'activité 1.1.1, garant du respect des plans d'aménagement du territoire	12.600 US\$ 5 %DT_1_1/BK15	9.053 US\$ 1 % DT2_2/BK29	Analyse des scénarios alternatifs considérés lors de la formulation participative des PSAT	Annuelle jusqu'à la mid-term review	

## 2.2 Dispositif de gestion et de maintenance des infrastructures

2.2.1 Cadres de concertation interprofessionnelles et dispositif de gestion de marché	Risque de difficultés dans la collecte et l'affectation effective des frais payés par les usagers pour la maintenance des infrastructures et l'offre de service aux usagers	Mettre en place une organisation assurant une transparence totale, à la fois des rentrées (taxes collectées) et des dépenses futures d'intérêt collectif (opération de maintenance), en désignant explicitement les personnes responsables de la trésorerie, les montants et leur utilisation. La confiance des usagers dans la bonne gestion et l'utilité des taxes prélevées est fondamentale pour assurer le financement à long terme des entretiens et de la qualité des services proposés aux usagers	Partenaires spécialisés en ingénierie sociale, conformément au PIM.	8.640 US\$ 5 %DT_2_2/BK11	9.053 US\$ 1 % DT2_2/BK29	Vérification des statuts écrits et du fonctionnement effectif des cadres de concertation par un consultant en ingénierie sociale	Durant les 2 années suivant la finalisation des ouvrages aboutissant à la mise en place des comités
2.2.2 Mise en place et accompagnement CLER							
2.2.3 Accompagnement des organisations de producteurs sur les marchés	Risque de capture par les élites et les intermédiaires de la valeur ajoutée	Afin que les bénéficiaires d'un meilleur accès aux marchés rémunérateurs de Kinshasa à travers la création d'infrastructures de collecte et de vente en gros, ne soient pas concentrés entre les mains de quelques acteurs, mais bénéficient effectivement à chaque producteur de base, des mécanismes d'information sur les prix devraient être mis en place par les organisations de producteurs, afin que chacun puisse évaluer la valeur de sa production, ajustée aux conditions du marché.	Partenaires spécialisés en ingénierie sociale, conformément au PIM.	25.632 US\$ (8 %DT_2_2/BK90)	9.053 US\$ 1 % DT2_2/BK29	Vérification des statuts écrits et du fonctionnement effectif des cadres de concertation par un consultant en ingénierie sociale	Durant les 2 années suivant la finalisation des ouvrages aboutissant à la mise en place des comités
						+étude filière pour évaluer structure type des prix et la répartition des	revue à mi-parcours et mission d'évaluation finale du projet

TOTAL

733.240 US\$ 230588 US\$

**Note technique :**

Les indications de pourcentage associés aux différents postes de coûts font référence au Cost Tab dans sa version finalisée du 10\_08\_2022. L'indication correspond à l'onglet, puis à la cellule comportant le budget alloué à différents postes de dépense, identifiées comme attribuables partiellement ou totalement à des mesures de gestion environnementale et sociale. De façon transversale, d'autres dépenses garantissent l'observation des standards PESEC : il s'agit donc d'une estimation basse. Selon les sous-composantes, les mesures de gestion environnementale et sociale font soit l'objet d'une ligne budgétaire distincte, soit partie intégrante d'activités décrites dans le Manuel d'Implémentation du Projet (PIM) La mission de formulation ayant fait appel à une équipe pluridisciplinaire, et en fonction des spécificités de chaque mesure, il n'est pas toujours possible de distinguer précisément le coût d'une mesure de gestion environnementale ou sociale, ni le coût de vérification.

Exemple 1 : l'établissement d'une pépinière agroforestière selon des normes qui freinent la propagation de phytopathologies (espacement, main d'oeuvre pour un tri régulier des plantules, aménagement en légère pente du terrain pour éviter la stagnation des eaux, dégagement des alentours pour diminuer la pression parasitaire etc. représente un « surcoût » du point de vue d'un spécialiste en gestion budgétaire, par rapport au « coût moyen d'une pépinière observé dans des projets similaires ». Le chiffrage de ce surcoût (« coût d'opportunité » des pertes évitées, des traitements phytosanitaires économisés etc.) relève de l'exercice académique théorique, mais est soumis à tellement de variables locales qu'il serait illusoire de chercher à le déterminer au cas par cas, ou même à établir un écart de coût moyen.

Exemple 2 : un animateur de champs école paysan remplit une multitude de fonctions et d'objectifs de dissémination (compréhension des cycles hydrogéobiologiques, interdépendances au sein des chaînes trophiques, diffusion de techniques applicables et adaptées aux moyens disponibles etc.). Ajouter aux termes de référence des animateurs, la lutte intégrée pour limiter le recours aux pesticides par des paysans démunis qui y voient leur seul recours quand il est déjà trop tard pour intervenir autrement, ne garantit pas que le recrutement et la formation des agents aboutira à des effets concrets sur le long terme. De même, cela ne nécessite pas de modifier le budget alloué à des postes budgétaires comme « animateur » ou « formation des animateurs ».

Les attributions budgétaires sont donc de pures estimations, basées sur les éléments d'un tableau des coûts, dont il faudrait éviter d'accroître la complexité (et donc la mise en œuvre pratique) par les équipes en charge de l'implémentation. Il serait par ailleurs souhaitable que le FIDA développe un dialogue véritablement qualitatif entre ses équipes de terrain, les équipes de formulation, et celles en charge de l'évaluation de la qualité des projets. A ce titre, on ne peut que regretter la diminution tendancielle des moyens humains alloués à la qualité de la formulation et une approche managériale qui multiplie les documents au détriment de la lisibilité d'ensemble du projet.

D'un point de vue pratique, cette méthode présente l'avantage de faciliter les ajustements, sur base des lignes budgétaires existantes.

## Annexe 2. Plan d'action environnemental et social pour les institutions financières.

	<b>Critères de due diligence (obligation de vigilance)</b>	<b>Statut</b>	<b>Actions Requises</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Echéancier</b>
<b>1.</b>	<b>SYSTEME DE GESTION ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL</b>				
1.0	Etablissement et mise à jour d'un système de gestion environnementale et sociale	Une politique de gestion des risques environnementaux et sociaux a été initiée en avril 2022. Les procédures détaillées sont encore en cours d'élaboration	- Finaliser les procédures de gestion environnementales et sociales.	Unité de gestion des risques environnementaux et sociaux d'EBCDC	Novembre 2022
1.1	Politique Environnementale & Sociale	Les principaux critères de la politique E&S sont mentionnés dans la section 3 (engagements): durabilité sociale et environnementale, respect des législations, prudence vis-à-vis du risque réputationnel, éviter les activités dommageables à l'environnement ou violant les droits humains, impact positif sur les communautés, promotion de l'égalité des genres et lutte contre la pauvreté, implication des clients, catégorisation des risques et monitoring, exclusion de certaines activités, conformité à des principes supplémentaires comme l'adaptation au changement climatique, transparence et publication des politiques et actions.	- Transposition des engagements en mesures opérationnelles concrètes et mesurables (suivi et indicateurs)	Unité de gestion des risques environnementaux et sociaux d'EBCDC	Novembre 2022
1.2	Gouvernance des politiques	Conformité avec le cadre général de gestion des risques du Groupe auquel EBCDC est apparenté  Engagement à établir une	- Traduction des engagements en un organigramme	Management d'EBCDC	Juin 2023

	<b>Critères de due diligence (obligation de vigilance)</b>	<b>Statut</b>	<b>Actions Requises</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Echéancier</b>
		<p>délégation des responsabilités et des échelons d'agrégation et d'escalade des signalement.</p> <p>Engagement du management à communiquer clairement les rôles et responsabilités</p>			
1.3	Capacité organisationnelle interne et compétence	<p>Une structure en 3 lignes de défense pour identifier de possibles manquements est approuvée.</p> <p>La mise en oeuvre concrète doit encore faire l'objet de compléments dans les procédures de gestion environnementale et sociale</p> <p>La compétence et le niveau de qualification des personnes en matière E&amp;S, ainsi que la répartition des responsabilités entre les différentes lignes de défense, ne sont pas encore explicites</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les procédures de gestion environnementale et sociale devront délimiter les rôles spécifiques de chaque ligne de défense de façon plus concrète.</li> <li>- en l'absence de personnel suffisamment qualifié dans certains domaines, un programme de formation exhaustif ou un renforcement des équipes devra être envisagé</li> </ul>	Consultance spécialisée	Après novembre 2022 (= publication des procédures détaillées)
1.4	Procédés d'obligation de vigilance (due diligence)	La procédure de screening E&S décrite comprend une liste d'exclusion exhaustive (produits chimiques toxiques interdits, protection de la vie sauvage selon la CITES, interdiction de tout commerce d'armement, restrictions fortes au financement des activités de production de tabac ou	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer des check-list pour systématiser, documenter et assurer l'application de l'obligation de vigilance vis-à-vis des activités de la liste d'exclusion</li> </ul>	Unité de gestion des risques environnementaux et sociaux	Juin 2023

	<b>Critères de due diligence (obligation de vigilance)</b>	<b>Statut</b>	<b>Actions Requises</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Echéancier</b>
		d'alcool, protection des droits des peuples autochtones, exclusion des pratiques de pêche non-durable, destruction d'habitats naturels à haute valeur de conservation, exclusion des produits ligneux et non-ligneux issus de forêts qui ne sont pas gérées durablement, etc.)			
1.6	Conformité avec les lois et réglementations Environnementale, Sociale, Sanitaire et de Sécurité de la République Démocratique du Congo, les PESEC du FIDA, ainsi que les conventions et traités internationaux.	Le document de politique environnementale et sociale mentionne le respect des réglementations et traités internationaux ainsi qu'aux bonnes pratiques, mais ne spécifie pas une liste exhaustive des textes applicables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- EBCDC préparera un registre des lois et réglementations nationales pertinentes, des conventions internationales applicables.</li> <li>- Le personnel concerné chez EBCDC se formera également aux PESEC du FIDA (formation en ligne) afin de transposer les exigences du FIDA dans les procédures développées par EBCDC</li> </ul>	<p>-Environmental &amp; Social Risk Management Unit – Equity BCDC</p> <p>- Directeur Pays du FIDA s'assurera de l'accès aux formations en ligne du FIDA sur le PESEC</p>	Juin 2023
1.7	Conformité avec la liste des exceptions	La politique E&S d'EBCDC est applicable sans exception aux activités spécifiques d'EBCDC	- n.a.	n.a.	
1.8	Projets à risque élevé et substantiel	Il est prévu qu'une catégorisation environnementale et sociale des clients et des facilités de crédit soit établie dans les procédures de gestion environnementale et sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les projets à risque élevé selon les critères du FIDA ne pourront pas être financés.</li> <li>- les projets à risque substantiel ne pourront être financés que s'ils font l'objet de mesures de mitigations décrits dans le Manuel d'Implémentation du Projet AVENIR</li> </ul>	Concertation entre l'UGP AVENIR/FIDA et le ESR Management Unit d'EBCDC	Juin 2023, et révision annuelle des critères sur base des feedbacks et de l'expérience acquise.
1.9	Documentation pertinente (ESIA, ESMP, RAP, FPIC )		- En complément à la check-list de due-diligence, les demandes d'investissements qui justifient une analyse ou des précautions	Unité de gestion des risques environnementaux et sociaux d'EBCDC	En continu

	<b>Critères de due diligence (obligation de vigilance)</b>	<b>Statut</b>	<b>Actions Requises</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Echéancier</b>
			supplémentaire doivent être étayées le cas échéant par des EIES, PGES, PER, CLIP		
1.10	Analyse du Bilan Carbone	L'empreinte carbone des projets n'est pas prise en considération	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir des procédures d'estimation de l'empreinte carbone d'investissements représentatifs du portefeuille de projets.</li> <li>- Analyser le bilan carbone à mi-parcours pour établir quels investissements sont intensifs en carbone.</li> </ul>	Consultant spécialisé en bilan carbone	Revue à mi-parcours
1.11	Monitoring et évaluation de la performance du portefeuille d'investissements	Les détails opérationnels doivent encore être définis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des indicateurs de performance environnementale, climatique et sociale du portefeuille d'investissement seront proposés, et les responsabilités pour leur suivi seront définis.</li> <li>- Un mécanisme d'amélioration continue basé sur ces feedback sera proposé.</li> </ul>	Unité de gestion des risques environnementaux et sociaux d'EBCDC, en concertation avec l'UGP	Suivi annuel (missions de supervision)
1.12	Transparence	Les politiques en matière de gestion des risques environnementaux et sociaux sont rendus publics	n.a.	n.a.	
1.16	Archivage des documents	Système pour tracer et répertorier l'historique des documents et de leurs versions successives déjà en place	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conserver les archives des différentes versions (adaptations successives) des documents de politiques et procédures de gestion environnementale et sociale), ainsi que des plaintes, suggestions et recours</li> </ul>	Management EBCDC	En continu
1.17	Implication des parties prenantes	EBCDC s'est engagé à communiquer sa performance environnementale et sociale, à travers son rapport intégré annuel sur la durabilité, à partir de juin 2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse du rapport annuel publié par EBCDC</li> <li>- vérification de la conformité du rapport annuel d'EBCDC avec des standards tels que GRI, TCFD etc.</li> </ul>	Consultance spécialisée	Fréquence annuelle (après publication en juin de chaque année)

	<b>Critères de due diligence (obligation de vigilance)</b>	<b>Statut</b>	<b>Actions Requises</b>	<b>Responsabilité</b>	<b>Echéancier</b>
1.18	Mécanisme de plainte et de recours	une adresse e-mail de contact est publiée sur le site web pour recueillir les contributions des parties prenantes, les opinions et suggestions à propos de l'approche de gestion des risques d'EBCDC	- Un mécanisme de plainte et recours devrait aussi être prévu pour chaque service / produit financier soutenu par le FIDA. Ce mécanisme devra préciser les procédures d'enregistrement des plaintes, désigner les responsabilités au sein de l'organisation pour y répondre, les délais de communication et de résolution, et les possibilités de signalement à un échelon supérieur si nécessaire.	Les parties prenantes des premières et deuxièmes lignes de réception et traitement des plaintes au sein d'EBCDC	Démarrage du projet en 2023
1.21	Reporting		- EBCDC communiquera des indicateurs de suivi au FIDA sur base trimestrielle selon un format convenu	UGP FIDA et ESR Management Unit d'EBCDC	Trimestriel à partir du démarrage du projet
<b>2</b>	<b>CAPACITE DE GESTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET CLIMATIQUES</b>				
2.1	Recrutement des spécialistes en analyse et gestion des risques dans les domaines suivants i) environmental, ii) social iii) climat	Les compétences disponibles en interne pour la gestion des risques ESC ne sont pas clairement établies	- identifier les compétences disponibles en interne (au niveau du Groupe ou d'EBCDC), ou à défaut, recruter des spécialistes dédiés à chacun des 3 domaines ESC	Management EBCDC	Mai 2023 au plus tard
2.2	Formation du personnel existant	Engagement à identifier les besoins de formation et à former le personnel afin d'être en mesure de se conformer aux prescrits légaux en matière E&S	Préciser les objectifs des formation, les moyens alloués et le volume d'heures de formation pour le personnel concerné	Management d'EBCDC	Mai 2023 au plus tard

## **Annexe 3. Termes de référence de l'Étude d'impact environnemental et social abrégé (ESIA)**

### **PROJET AVENIR : TERMES DE REFERENCE DE L'ETUDE D'EVALUATION ABREGEE DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL (ESIA)**

---

#### ***Objectif/but de la mission***

L'objectif global de la mission consistera en la préparation d'une étude d'impact environnemental et social (ESIA) abrégée afin d'améliorer la qualité et la durabilité du projet, et de s'assurer que le projet est conforme aux exigences des SECAP du FIDA, ainsi qu'aux politiques, lois et règlements environnementaux et sociaux du pays.

#### ***Portée du travail***

Les ESIA définissent les principes, les règles, les lignes directrices et les procédures de sélection, d'évaluation et de gestion des risques et des impacts environnementaux, sociaux et climatiques potentiels d'un projet individuel spécifique à venir, lorsque l'emplacement géographique et/ou la portée du projet sont essentiellement clairs. L'ESIA abrégée est pertinente lorsque l'examen préalable indique que les impacts du projet ou du sous-projet ne sont pas susceptibles de présenter un risque élevé.

#### ***Tâches détaillées***

- Préparer une évaluation environnementale et sociale (ESIA) et son plan de gestion environnementale et sociale (ESCMP) respectif pour l'opération afin d'assurer la durabilité socio-environnementale de ses différentes composantes.
- Analyser, évaluer et proposer des mesures pour prévenir, contrôler, atténuer, restaurer et/ou compenser les impacts environnementaux et sociaux potentiels du projet afin que le projet soit conforme aux procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (SECAP) du FIDA et à la législation nationale.
- S'assurer que l'ESIA comprend des plans de gestion et d'autres instruments détaillant les exigences environnementales et sociales, en particulier pour guider la conception finale du projet et de ses composantes, y compris les recommandations de modifications de la conception du projet ainsi que les actions spécifiques à entreprendre par les entrepreneurs et les sous-traitants.
- S'assurer que les recommandations des évaluations climatiques, environnementales et sociales sont intégrées dans toutes les activités du projet ainsi que dans le cadre logique du projet.
- S'assurer que les coûts nécessaires à la mise en œuvre de l'ESIA et des autres documents de sauvegarde sont inclus dans le budget du projet.
- Développer un plan de consultation/engagement des parties prenantes, comprenant une analyse des parties intéressées et affectées, détaillant les exigences en matière de documentation, et la diffusion d'informations sur le projet.
- Examiner le cadre juridique et institutionnel en relation avec les questions environnementales, sociales et climatiques pertinentes.
- Soutenir le partenaire de mise en œuvre (et la partie responsable) dans la réalisation de consultations significatives.

#### ***Produits attendus***

- Évaluation abrégée de l'impact environnemental et social (ESIA) selon le schéma de l'ESIA fourni ci-dessous.

#### ***Compétences requises***

Le consultant doit avoir :

- Un diplôme universitaire avancé en agriculture, gestion des ressources naturelles, sciences de l'environnement, ingénierie environnementale, sciences sociales ou similaire.

- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle progressive dans la formulation et la révision de cadres de gestion environnementale et sociale, d'évaluations d'impact, de plans de gestion, de cadres de rapport et d'autres instruments de sauvegarde.
- L'étendue et la pertinence de l'expérience en matière d'ESIA, d'engagement des parties prenantes, de mécanisme de règlement des griefs et de divulgation d'informations au FIDA et/ou dans d'autres organisations de développement, sont considérées comme un atout.
- La familiarité avec les exigences de sauvegarde environnementale et sociale du GCF, du GEF, de la Banque mondiale et d'autres organisations de financement majeures est considérée comme un atout.

***Recrutement du consultant***

- Le(a) consultant(e) sera recruté(e) par le FIDA sur sélection directe à partir de la base de données des consultants du FIDA.

***Durée et chronogramme détaillé de la mission***

- La durée prévisionnelle de cette mission de diagnostic et d'élaboration des procédures est de (25) jours répartis sur deux (2) mois (novembre – décembre 2022). Le consultant présentera une proposition technique et financière au FIDA RDC.

## **Schéma annoté du rapport : Évaluation abrégée des incidences environnementales et sociales**

Ce qui suit est un aperçu du contenu requis d'une ESIA abrégée.

L'évaluation abrégée de l'impact environnemental et social (ESIA) est un outil important pour la prise en compte des préoccupations environnementales au niveau de chaque projet, et doit être réalisée le plus tôt possible dans la phase de planification du projet, dans le cadre de la faisabilité. Ce schéma est une version abrégée du format recommandé pour l'évaluation de l'impact environnemental et social (ESIA), qui est présenté dans une annexe séparée de ce volume.

Une ESIA abrégée doit comprendre les éléments suivants :

- (i) Introduction
- (ii) Description du projet
- (iii) Ligne de base environnementale et sociale
- (iv) Cadre institutionnel, législatif et réglementaire
- (v) Évaluation des risques et des impacts potentiels
- (vi) Exigences institutionnelles et plan de surveillance environnementale
- (vii) Consultation publique et divulgation d'informations
- (viii) Constatations et recommandations
- (ix) Conclusions

### **1. Introduction:**

Cette section comprend généralement les éléments suivants : (i) l'objet du rapport, y compris (a) l'identification du projet et du promoteur du projet ; (b) une brève description de la nature, de la taille et de l'emplacement du projet et de son importance pour le pays ; et (c) toute autre information contextuelle pertinente ; et (ii) l'étendue de l'étude : la portée de l'étude, l'ampleur de l'effort, la personne ou l'agence effectuant l'étude, et la reconnaissance.

### **2. Description du projet:** Sufficient details should be provided on the following:

- (i) type of project;
- (ii) category of project;
- (iii) need for project;
- (iv) location (use maps showing general location, specific location, and project site);
- (v) size or magnitude of operation;
- (v) proposed schedule for implementation; and
- (vi) descriptions of the project, including drawings showing project layout, and project components.

### **3. Ligne de base environnementale et sociale dans la zone d'intervention du projet:** Des détails doivent être fournis sur les points suivants :

- (i) Ressources physiques;
- (ii) Ressources écologiques<sup>2</sup>;
- (iii) Développement économique; et,
- (iv) Ressources sociales et culturelles.

### **4. Cadre institutionnel, législatif et réglementaire :** Cette section doit fournir une description concise du cadre juridique et réglementaire concernant la législation sur l'impact environnemental, les procédures d'obtention de permis/certificats environnementaux et les techniques de gestion de l'environnement et de la sécurité.

---

<sup>2</sup> It is suggested to rely on GIS mapping.

**5. Évaluation des risques et des impacts environnementaux et sociaux potentiels :** En utilisant des listes de contrôle sectorielles facilement disponibles, cette section tentera d'identifier et de prévoir la nature, l'étendue et l'ampleur des changements environnementaux et sociaux susceptibles de résulter d'un projet proposé. Elle utilisera des outils et des techniques simples, dont le choix dépendra des risques et des impacts préoccupants, de la disponibilité des données et de la spécificité appropriée des modèles prédictifs. Une attention particulière doit être accordée à l'analyse des alternatives possibles au projet. En outre, cette section de l'évaluation doit identifier et analyser les opportunités, les impacts positifs et négatifs potentiels, les impacts directs et indirects et les impacts immédiats et à long terme du projet proposé sur la base de ressources naturelles, les moyens de subsistance et la structure communautaire, la santé et la pandémie. Inclure une évaluation des impacts cumulatifs potentiels du programme ou du projet proposé et d'autres activités associées qui sont en cours, planifiées ou dont on peut raisonnablement prévoir qu'elles auront lieu dans la zone affectée.

**6. Formulation des mesures d'atténuation:** Une fois les risques et les impacts analysés, on déterminera leur importance, c'est-à-dire s'ils sont acceptables, s'ils doivent être atténués ou s'ils sont inacceptables. Ensuite, des mesures seront conçues pour atténuer les changements environnementaux et sociaux prévus et les impacts consécutifs pendant la mise en œuvre et l'exploitation du projet, ou pour réduire davantage les changements environnementaux résiduels inhérents à la conception du projet sélectionné. Elles comprennent normalement des mesures techniques, sociales et institutionnelles à mettre en œuvre en tant que parties intégrantes du projet.

**7. Exigences institutionnelles et plan de suivi environnemental, social et climatique:** Cette section doit indiquer les impacts à atténuer et les activités de mise en œuvre des mesures d'atténuation, y compris comment, quand et où elles seront mises en œuvre. Les dispositions institutionnelles pour la mise en œuvre doivent être décrites. Le plan de surveillance de l'environnement décrira les impacts à surveiller, ainsi que le moment et le lieu où les activités de surveillance seront menées, et qui les réalisera. Les coûts de gestion et de surveillance de l'environnement doivent également être décrits.

**8. Consultation publique, divulgation d'informations et recours en cas de griefs:** Cette section décrira le processus entrepris pour impliquer le public dans la conception du projet et les mesures recommandées pour poursuivre la participation du public ; elle résumera les principaux commentaires reçus des bénéficiaires, des responsables locaux, des dirigeants communautaires, des ONG et autres, et décrira la manière dont ces commentaires ont été traités ; elle énumérera les étapes importantes de la participation du public, telles que les dates, la participation et les sujets des réunions publiques ; elle énumérera les destinataires de ce document et des autres documents liés au projet ; elle décrira la conformité avec les exigences réglementaires pertinentes en matière de participation du public ; et elle résumera les autres documents ou activités connexes, tels que les communiqués de presse et les notifications. Décrire les procédures relatives au mécanisme de recours en cas de griefs.

**9. Constatations et recommandations:** Cette section comprendra une évaluation du processus de scoping et des recommandations seront fournies si des impacts environnementaux significatifs existent et nécessitent une étude plus détaillée ou une ESIA complète.

**10. Conclusions**

## **Annexe 4. Termes de référence du Plan d'Action en faveur de la Biodiversité**

### **PROJET AVENIR : TERMES DE REFERENCE DE L'ETUDE D'ELABORATION DU PLAN D'ACTION EN FAVEUR DE LA BIODIVERSITE (BAP).**

---

#### ***Objectif/sujet de la mission***

L'objectif global de la mission consistera à préparer un plan d'action en faveur de la biodiversité (BAP) afin de mener la conservation et l'amélioration de la biodiversité pour un projet ou un site spécifique. Ce plan comprendra un plan de gestion de la biodiversité (BMP) qui fournira le mécanisme de mise en œuvre des actions prévues dans le BAP.

#### ***Portée du travail***

Plus précisément, le BAP et les BMP sont nécessaires pour garantir qu'un projet/programme donné :

- Met en œuvre les mesures d'atténuation, de compensation et de protection de la biodiversité dans le cadre de l'ESIA ;
- se conforme aux exigences de la législation/politique nationale ; et
- soit conforme aux exigences environnementales internationales et aux meilleures pratiques, y compris les exigences de sauvegarde du FIDA telles que décrites dans le SECAP.

#### ***Tâches détaillées***

- Produire un plan d'action en faveur de la biodiversité
- Elaborer un plan de gestion de la biodiversité pour le site d'intervention.
- Effectuer une analyse des risques et des impacts possibles du projet sur la biodiversité, y compris une étude documentaire de l'importance potentielle de la conservation (en utilisant des outils d'analyse d'impact comme l'Adaptation, Biodiversity and Carbon Mapping Tool (ABC-Map) de la FAO).
- Déterminer les espèces et les habitats prioritaires, les écosystèmes, sur la base d'enquêtes sur le terrain et de la consultation des parties prenantes
- Définir des objectifs de biodiversité et des actions connexes
- Créer des programmes de suivi pour évaluer les progrès et l'efficacité de la gestion.
- Compléter les informations fournies par l'ESIA/ESCMF des projets pour fournir une base de référence en matière de biodiversité, des actions de conservation et des mesures d'atténuation, conformément à la GIIP<sup>3</sup>.
- S'assurer que les coûts nécessaires à la mise en œuvre du BAP et des autres documents de sauvegarde sont inclus dans le budget du projet.

#### ***Produits attendus***

- Un plan d'action en faveur de la biodiversité selon le schéma fourni ci-dessous.

#### ***Compétences requises***

On attend du consultant qu'il ait :

- Un diplôme universitaire avancé en biodiversité, agriculture, gestion des ressources naturelles, sciences de l'environnement, ingénierie environnementale, sciences sociales ou similaire.

---

<sup>3</sup> Note d'orientation du FIDA pour l'ESS1 du SECAP, outil d'orientation de l'Initiative intersectorielle sur la biodiversité publié par l'Association internationale de l'industrie pétrolière pour la conservation de l'environnement (IPIECA, 2013), et note d'orientation 6 de la SFI (SFI, 2012b).

- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle progressive dans la formulation et l'examen de plans d'action pour la biodiversité, d'évaluations d'impact, de plans de gestion, de cadres de rapport et d'autres instruments de sauvegarde.
- Expérience avérée dans l'utilisation de l'analyse spatiale basée sur les Systèmes d'Information Géographiques (GIS)
- L'étendue et la pertinence de l'expérience dans l'engagement des parties prenantes du BAP, le mécanisme de grief et la divulgation avec le FIDA et/ou dans d'autres organisations de développement, sont considérées comme un atout.

#### ***Recrutement du consultant***

- Le(a) consultant(e) sera recruté(e) par le FIDA sur sélection directe à partir de la base de données des consultants du FIDA.

#### ***Durée et chronogramme détaillé de la mission***

- La durée prévisionnelle de cette mission de diagnostic et d'élaboration des procédures est de (25) jours répartis sur deux (2) mois (novembre – décembre 2022). Le consultant présentera une proposition technique et financière au FIDA RDC.

***Plan annoté du rapport : Plan d'action en faveur de la biodiversité***

Un modèle annoté d'un BAP qui répond aux exigences du SECAP est fourni ci-dessous :

- 1. Buts et objectifs du plan d'action en faveur de la biodiversité:** Cette section du PAB doit présenter les principaux buts et objectifs du BAP, compte tenu de la nature spécifique du contexte du projet/programme. En général, le but d'un BAP est d'éviter toute perte nette de biodiversité à la suite d'un projet/programme donné en veillant à ce que la biodiversité soit protégée et améliorée dans la mesure du possible. Le BAP doit être développé en consultation avec les parties prenantes, les ONG/OSC de conservation et les experts en biodiversité et doit confirmer que les mesures appropriées sont en place pour être mises en œuvre avec succès.

Les objectifs d'un BAP doivent inclure, entre autres, les éléments suivants :

- l'examen des informations de base existantes sur la biodiversité dans la zone du projet
- Les résultats de l'exercice de sélection ou de l'ESIA et la réalisation d'autres études détaillées de surveillance de la biodiversité ;
- La mise en œuvre d'un processus de consultation avec les parties prenantes et les experts en biodiversité concernés, afin de définir les priorités et les actions pour la conservation de la biodiversité ;
- L'identification des priorités et des actions pour la conservation de la biodiversité, en consultation avec les parties prenantes et les experts en biodiversité ;
- Les actions à entreprendre dans le cadre d'une PGO pour bénéficier à la biodiversité ; et
- Un programme de suivi et d'évaluation de la biodiversité permettant d'évaluer la performance des interventions du BAP.

Un PAB devrait fournir une base de référence pour la biodiversité, des actions de conservation et des mesures d'atténuation qui compléteront les informations fournies dans l'ESIA/ESMF du projet.

- 2. Formulation du BAP du projet/programme:** L'objectif de cette section du PAB est de fournir un instantané/une vue d'ensemble du processus de formulation du PAB, en soulignant les ressources clés qui ont été utilisées et les tâches spécifiques qui ont été entreprises. Conformément à la GIIP, un PAB doit inclure huit tâches spécifiques qui doivent être mises en évidence dans cette section et qui seront développées tout au long du document. Ces tâches sont les suivantes:
  - Tâche 1 : Détermination des exigences légales, réglementaires, de planification, d'autorisation et de tierces parties.
  - Tâche 2 : Évaluation préliminaire du projet
  - Tâche 3 : Enquête de base sur la biodiversité
  - Tâche 4 : Évaluation de l'impact sur la biodiversité
  - Tâche 5 : Établissement des priorités de conservation et identification des actions de conservation
  - Tâche 6 : Mise en œuvre du BAP
  - Tâche 7 : Suivi et évaluation
  - Tâche 8 : Établissement de rapports, communication et vérification des résultats du BAP
- 3. Consultation des principales parties prenantes et des experts :** Cette section du PAB devrait donner un aperçu des consultations qui ont été entreprises pour la formulation du PAB. Les consultations pour un PAB devraient s'appuyer sur les consultations qui ont déjà eu lieu dans le cadre de l'ESIA/ESMF du projet, les consultations supplémentaires étant entreprises pour le PAB afin de mettre à jour la base de référence de la biodiversité,

d'identifier les priorités pour la conservation de la biodiversité et de développer les actions de conservation correspondantes.

**3.1 Principales parties prenantes:** Cette sous-section doit indiquer clairement quelles parties prenantes ont été (et continueront à être) consultées dans le cadre du PAB du projet/programme. Comme le souligne l'ESS1 du SECAP (et la Note d'orientation correspondante), les principales parties prenantes qui doivent être consultées dans le cadre du PAB sont : les communautés locales à l'intérieur (et autour) de la zone du projet, les départements et ministères gouvernementaux, le monde universitaire et les ONG/OSC. Cette section du PAB doit également indiquer clairement comment se dérouleront l'accès à l'information, les mécanismes de réparation des griefs et le suivi/supervision du PAB.

**3.2 Zone d'intervention:** Une brève description/délimitation de la portée géographique du projet doit être présentée dans cette sous-section. Lors de l'examen de la portée du PAB, il est important de prendre en compte les zones environnantes qui peuvent être affectées par les impacts directs ou indirects des activités du projet/programme<sup>4</sup>.

**4. Exigences légales et réglementaires:** Cette section doit présenter les exigences légales et réglementaires qui sont directement pertinentes pour le projet/programme (et par conséquent pour le PAB).

**4.1 International Legislation and Policy Législation et politique internationales:** Cette sous-section doit présenter les principales lois et conventions internationales qui ont été ratifiées par le pays du projet. En voici quelques exemples

- La Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (1973) ;
- Convention-cadre des Nations Unies (ONU) sur les changements climatiques ; et
- la Convention des Nations unies (Rio) sur la diversité biologique (1992).

**4.2 Framework Législation nationale et cadre politique:** Un aperçu des politiques/lois nationales requises doit être présenté ici. Cela devrait inclure les exigences nationales en matière d'ESIA, ainsi que toute exigence pertinente concernant la conservation de la biodiversité.

**4.3 Exigences en matière de planification et de permis:** L'exigence d'un BAP/PMF doit avoir été initiée par les impacts/risques qui ont été identifiés lors de l'examen préalable du projet et/ou dans le cadre de l'ESIA. Pour les projets qui doivent avoir un PAB, il est probable qu'une évaluation détaillée de l'impact écologique ait déjà été entreprise dans le cadre de l'ESIA du projet/programme. Cette évaluation de l'impact écologique doit identifier un certain nombre de mesures d'atténuation et de compensation nécessaires pour garantir qu'il n'y aura pas de perte nette de biodiversité (une exigence de l'ESS1 du SECAP). Le PAB et le BMP doivent compléter et mettre à jour les informations de l'ESIA pour refléter le raffinement et le développement de la conception du projet, les informations de base supplémentaires sur la biodiversité collectées depuis l'ESIA, et pour inclure d'autres actions d'évaluation, d'atténuation et de conservation, si nécessaire, afin de se conformer aux exigences du SECAP du FIDA.

**5. Impacts directs et indirects du projet/programme sur la biodiversité:** Un résumé des impacts significatifs directs et indirects probables du projet/programme sur la biodiversité (tels que déterminés dans l'ESIA et l'examen préalable du projet) doit être présenté ici. Ces impacts peuvent être présentés dans un tableau, tel

---

<sup>4</sup> Une règle générale consiste à prendre en compte les zones situées dans un rayon de 5 km des limites du projet.

que l'exemple ci-dessous, qui présente les habitats sensibles et les espèces protégées qui ont été identifiés ou dont on sait qu'ils sont susceptibles de se trouver dans la zone de projet élargie, ainsi que les types d'impacts qui peuvent se produire.

ylum/Taxa	que de Biodiversité du projet	impacts probables	phase du projet (i.e. conception/construction, mise en œuvre, déclassement)

6. **Exigences des tierces parties:** Le projet, et les entités engagées, doivent répondre aux exigences et aux normes du FIDA, y compris celles de l'ESS1 du SECAP. Les tierces parties engagées dans le projet doivent être décrites ici, avec des détails spécifiques sur la façon dont leur performance et leur adhésion aux exigences du FIDA seront assurées.
7. **Etude de base de la biodiversité pour les habitats et les espèces prioritaires:**
  - 7.1 **Étude documentaire:** Une étude documentaire doit être entreprise pour déterminer l'existence d'une importance potentielle pour la conservation. Dans certaines circonstances, cette étude peut avoir déjà été entreprise dans le cadre de l'ESIA. Une étude documentaire solide doit s'appuyer sur les sources clés suivantes : la liste rouge des espèces menacées de l'Union internationale pour la conservation de la nature et de ses ressources (UICN) (<https://www.iucnredlist.org/>), les revues à comité de lecture et les connaissances des experts nationaux/locaux.
  - 7.2 **Enquête(s) de terrain:** Le BAP doit également comprendre une enquête de terrain détaillée, menée par un expert en écologie dans le contexte du projet/programme donné. Les indicateurs de biodiversité terrestre développés par la Banque mondiale peuvent appuyer les résultats. Cette section du BAP doit présenter les principaux résultats de l'enquête de terrain et tirer parti des outils existants. L'enquête de terrain doit couvrir tous les principaux taxons dans la zone du projet et doit suivre les exigences établies dans le SECAP. Une évaluation détaillée des conditions de l'habitat doit également être entreprise afin d'évaluer l'aptitude des habitats de la zone d'étude à accueillir les espèces menacées.
8. **Plan d'action en faveur de la biodiversité:** Cette section doit présenter les actions proposées à entreprendre pour les habitats et les espèces à valeur de conservation identifiés ci-dessus, dans le but de parvenir à une "absence de perte nette" pour la biodiversité, conformément à l'ESS1 du SECAP du FIDA. Les actions proposées doivent être développées pour chaque élément ou groupe d'éléments de biodiversité prioritaires afin d'assurer la mise en œuvre systématique de la hiérarchie d'atténuation. Les objectifs du plan d'action pour les différentes phases du projet doivent être résumés et présentés. Une façon de présenter ces actions spécifiques pourrait être un tableau tel que le suivant :

Action 1:	
Objectif	
Indicateur	
Date de début	
Date de fin	
Prévalence	

description courte	
partie responsable	

**9. Plan de gestion de la biodiversité:** Un BAP sera mis en œuvre par le biais d'une BMP. Cette section doit présenter les grandes lignes de la BAP, qui doit être résumée et incluse dans le ESMP au niveau du projet/programme. La BAP doit inclure (au minimum) trois aspects principaux : la surveillance de la biodiversité, la socialisation et les mesures d'atténuation/de gestion.

**9.1 Surveillance de la biodiversité:** Cette sous-section identifie les objectifs de surveillance et spécifie le type de surveillance, avec des liens avec les actions de biodiversité et les mesures d'atténuation. Elle doit également décrire les paramètres à mesurer, les méthodes à utiliser, les lieux d'échantillonnage, la fréquence des mesures, les limites de détection (le cas échéant) et la définition des seuils qui signaleront la nécessité d'actions correctives. Il doit également établir un calendrier et un format de rapport.

**9.2 Socialisation:** Un programme de socialisation doit être mis en œuvre et décrit dans le cadre du PAB/PGO. Dans la plupart des cas, il doit couvrir deux aspects principaux, à savoir l'initiation et la formation du personnel, et l'engagement de la communauté locale.

***Accueil et formation du personnel/des sous-traitants***

Des séances d'initiation et de formation doivent être organisées pour le personnel et les entrepreneurs travaillant sur le projet/programme afin de les sensibiliser aux problèmes écologiques qui affectent le projet/programme. Cette section doit préciser la fréquence et la méthodologie de ces formations.

***Engagement et sensibilisation de la communauté locale***

Cette sous-section doit décrire le plan visant à engager des consultations significatives, efficaces et informées avec les parties prenantes concernées, y compris les groupes affectés localement. Elle doit comprendre des informations sur les moyens utilisés pour informer et impliquer les personnes concernées et une description des processus efficaces pour recevoir et traiter les préoccupations et les doléances des parties prenantes concernant les performances sociales et environnementales du projet.

**9.3 Mesures d'atténuation/de gestion:** Il s'agit de décrire les principales mesures d'atténuation/de gestion qui seront mises en œuvre pour réduire/gérer les impacts/risques décrits à la section 8. Plan d'action en faveur de la biodiversité. Il peut être présenté sous la forme d'un tableau tel que le suivant :

Volume/	Quantité de	Impacts	Mesures	Partie	Coûts estimés
du	Biodiversité	(direct/indirect,	d'atténuation	responsable	
projet	du projet	conception/construction/implémentation)	recommandée		
			s		

**10. Personnel clé du projet:** Cette section doit présenter le personnel clé en matière de biodiversité qui fait partie de l'équipe du projet/du sous-traitant. Cela peut varier d'un projet à l'autre, mais pour les projets présentant un risque élevé pour la biodiversité, les rôles suivants doivent faire partie de l'équipe de projet.

***Consultant écologique/social externe***

Overall ecological and social coordination for the implementation of the BAP and BMP should be undertaken by an external ecological/social consultant. This role would also include additional support that would be given for the preparation of the ESMP, mapping and socialisation programs. La coordination écologique et

sociale globale de la mise en œuvre du BAP et du BMP devrait être assurée par un consultant écologique/social externe. Ce rôle comprendrait également le soutien supplémentaire qui serait apporté à la préparation du ESCMP, de la cartographie et des programmes de socialisation.

***Experts en biodiversité***

Les enquêtes de suivi de la biodiversité, les conseils d'experts aux parties prenantes et l'aide à la mise en œuvre du programme de socialisation doivent être assurés par des experts en biodiversité.

***Responsable HSE***

La mise en œuvre des mesures d'atténuation et de gestion du projet sera assurée par le responsable de la santé, de la sécurité et de l'environnement.

## **11. Références**

**12. Annexes:** Ceux-ci devraient inclure (en fonction du contexte spécifique du projet) les éléments suivants:

- Évaluation écologique
- Évaluation de l'habitat essentiel
- Plan de gestion des espèces envahissantes

## Annexe 5. Termes de référence du Plan des peuples autochtones

### **PROJET AVENIR : TERMES DE REFERENCE DE L'ETUDE D'ELABORATION DU PLAN DES PEUPLES AUTOCHTONES (IPP) ET DU CONSENTEMENT (OU NON CONSENTEMENT) PREALABLE, LIBRE ET ECLAIRE (CPLE)**

#### **Introduction**

Sous la supervision de la personne chargée du ciblage et inclusion sociale et en collaboration avec l'équipe pays FIDA et la division environnement, climat, genre et inclusion sociale (ECG), le consultant facilitera le processus de consultation menant à l'élaboration participative du plan des Peuples Autochtones (IPP) et au consentement (ou non consentement) préalable, libre et éclairé (CPLE) des Peuples Autochtones dans les zones du projet plus précisément dans le Mai Ndombe, en veillant à ce qu'une approche fondée sur les droits de l'homme soit observée tout au long du processus. Le IPP pour les Peuples Autochtones complètera les hypothèses formulées lors de la mission de formulation et sera annexé au PIM du DCP du Projet AVENIR.

#### **Objectifs**

Au cours de la phase de formulation du projet, l'équipe a noté la présence de communautés de peuples autochtones dans le Mai Ndombe et il a été convenu qu'aux premières étapes de la mise en œuvre du projet, un IPP et un plan pour obtenir le CPLE seraient préparés conformément aux politiques du FIDA en matière d'engagement avec les Peuples Autochtones.

Le processus CPLE sera un processus **consultatif** et **itératif** pour engager les communautés des peuples autochtones et leurs dirigeants sur les différents aspects du projet. Le plan identifiera les actions visant à éviter, minimiser et/ou compenser les impacts sociaux, environnementaux et économiques négatifs ainsi que les opportunités et les actions pour bénéficier et améliorer les moyens de subsistance des communautés des peuples autochtones qui bénéficieront du projet. Le plan comprendra également des mesures pour soutenir l'engagement des peuples autochtones dans la conservation et la gestion durable des ressources naturelles dont dépendent les peuples autochtones et identifiera des mesures par le projet pour gérer l'utilisation des terres par les peuples autochtones. En outre, le IPP comprend : a) un plan de suivi du processus de CPLE tout au long du cycle du projet, y compris les ressources financières et humaines adéquates prévues dans l'allocation budgétaire du Projet ; b) un résumé des résultats des consultations et de l'accord de consentement (ou de non-consentement) des communautés autochtones.

De façon spécifique, il s'agit de :

- 1) Préparer une analyse de la situation des Peuples Autochtones en RDC et dans le Mai Ndombe décrivant les normes internationales, les politiques nationales, les stratégies et les principales organisations de Peuples Autochtones présentes au niveau national et dans le Mai Ndombe. L'analyse de la situation décrira les communautés de Peuples Autochtones, leurs caractéristiques démographiques, sociales, culturelles et politiques et analysera les importantes contraintes de subsistance (y compris les terres et les territoires que les Peuples Autochtones possèdent traditionnellement ou utilisent ou occupent habituellement et les ressources naturelles qu'ils gèrent ou sur lesquels ils dépendent).
- 2) Décrire les opportunités offertes par le savoir détenu par les Peuples Autochtones et proposer comment les intégrer et les faire valoir dans les initiatives du Projet AVENIR.
- 3) Elaborer un plan pour les Peuples Autochtones en consultation avec les communautés des peuples autochtones dans les zones du projet, y compris un plan pour le consentement préalable, libre et éclairé, basé sur le contexte et les activités du projet et conformément à la note "Comment faire" du FIDA sur le CPLE
- 4) Préparer une feuille de route à valider par le FIDA, sur la manière dont le consultant entend procéder au processus de consultations menant au CPLE ;
- 5) Mener des consultations avec les communautés/organisations des Peuples Autochtones afin d'identifier les défis et les opportunités à prendre en compte dans la mise en œuvre du Projet.
- 6) Documenter le processus CPLE et le consentement/non-consentement des communautés autochtones consultées par le biais de leur système de gouvernance.

- 7) Préparer les termes de référence pour inclure du personnel ayant une expertise spécifique aux peuples autochtones dans l'équipe du Projet et s'assurer que le budget tient compte du personnel et des activités relatives au CPLE.
- 8) Offrir une session de formation sur l'engagement avec les peuples autochtones, le processus CPLE et le développement et la mise en œuvre du processus IPP et CPLE aux équipes de projet et aux autres parties prenantes concernées.

### **Résultats attendus**

Les résultats attendus seront :

- ✓ Un plan pour les Peuples Autochtones (IPP) est disponible procurant une caractérisation des Peuples Autochtones vivant dans le Mai Ndombe et comment ils vont être impliqués dans les activités du Projet (suivant le format ci-dessous). Il sera intégré dans le manuel de mise en œuvre du projet.
- ✓ La documentation et facilitation sur le processus menant au consentement/non consentement libre, préalable et éclairé des communautés autochtones consultées dans un processus participatif par le biais de leur système de gouvernance
- ✓ L'organisation d'une session de formation pour l'équipe de projet et les parties prenantes concernées sur l'engagement des PA et la mise en œuvre du processus IPP et CPLE

### **Démarche méthodologique :**

L'étude se déroulera comme suit :

- ✓ une phase préparatoire : elle portera sur le développement des outils pour la collecte des données et des critères d'évaluation, en plus de la planification du déroulement de la collecte des informations auprès des différents intervenants.
- ✓ une phase de collecte des informations à travers l'organisation de réunions avec les différentes parties prenantes du projet, suivies de discussions et concertations avec chaque intervenant.<sup>5</sup>
- ✓ une phase d'analyse des informations et d'élaboration du document final de l'étude.

### **Ressources humaines**

L'étude sera conduite par un(e) Consultant(e) expérimenté(e) (5 ans au minimum) dans le domaine des Peuples Autochtones. Le/a consultant(e) devra avoir au moins le niveau BAC + 4.

### **Méthodologie de recrutement des consultants**

Le(a) consultant(e) sera recruté(e) par le FIDA sur sélection directe à partir de la base de données des consultants du FIDA.

### **Durée et chronogramme détaillé de la mission**

La durée prévisionnelle de cette mission de diagnostic et d'élaboration des procédures est de (25) jours répartis sur deux (2) mois (novembre – décembre 2022). Le consultant présentera une proposition technique

---

<sup>5</sup> Il est à noter que considérant le fait que cette étude sera élaborée avant le début du projet, la plus part des entrepreneurs/sous-traitants ne seront pas connus d'avance. L'étude inclura en annexe l'outil pour la collecte des informations qui aura lieu une fois ces entreprises identifiées/sélectionnées. Cependant, il est possible d'avoir une première estimation vue que le type de service requis est connu d'avance. Comme indiqué préalablement, l'évaluation doit être continue tout au long de la durée de vie du projet.

et financière au FIDA RDC.

## **I. Contenu du IPP**

1. Contexte et justification : une note sur la participation des communautés autochtones
2. Description du projet
3. Aperçu des peuples autochtones dans le projet
4. Cadre légal et réglementaire
5. Mise en œuvre du projet et Plan de gestion des risques
6. Participation des populations autochtones et plan de mise en œuvre du CPLE
7. Mécanisme de règlement des conflits
8. Avantages adéquats
9. Appui aux capacités
10. Mécanisme de règlement des conflits
11. Suivi, compte rendu et évaluation
12. Dispositifs institutionnels
13. Budget et financement

## **II. Contenu indicatif d'un plan pour les peuples autochtones (y compris un accord de CPLE) (Annexe 3 de la note pratique sur le CPLE)**

### **A. Résumé**

Y compris les éventuelles conclusions importantes et mesures recommandées.

### **B. Description du projet**

Description générale du projet, de sa zone d'intervention et des composantes ou activités susceptibles d'avoir un impact sur les peuples autochtones et les populations locales traditionnellement délaissées.

### **C. Description des peuples autochtones et des populations locales traditionnellement délaissées, si recensés à ce stade.**

Description du ou des peuples autochtones et de leur lieu d'implantation, à savoir :

- (i) Description de la ou des communautés constitutives des populations visées (par exemple, nom, appartenance ethnique, dialecte et nombre estimé) ;
- (ii) Description des ressources, des terres et des territoires concernés et du lien ou de la relation qu'entretiennent les populations visées avec ces ressources, terres et territoires ;
- (iii) Recensement de tout groupe vulnérable au sein des populations visées (par exemple, personnes non contactées ou vivant volontairement dans l'isolement, femmes et filles, personnes handicapées et personnes âgées)

### **D. Présentation succincte des droits fondamentaux et du cadre juridique**

Description des droits fondamentaux des peuples autochtones et des populations locales traditionnellement délaissées, ainsi que du cadre juridique applicable, grâce à ;

- i. L'analyse des lois nationales et internationales applicables qui établissent et protègent les droits des peuples autochtones et des populations locales traditionnellement délaissées (y compris une évaluation générale de l'application de celles-ci par les autorités) ;
- ii. L'analyse de la mesure dans laquelle le projet prévoit des activités sur l'établissement et la reconnaissance juridiques des droits des peuples autochtones et des populations locales traditionnellement délaissées sur les terres, les ressources et les territoires que ceux-ci ont traditionnellement possédés, occupés, utilisés ou acquis. Si de telles activités sont prévues (voir PESEC, norme no 4, par.8), il convient de préciser :
  - a) Les étapes définies et le calendrier correspondant établi afin d'appuyer la reconnaissance juridique des droits de propriété, d'occupation ou d'usage, avec le soutien des autorités compétentes. Il convient d'indiquer la manière dont la délimitation, la démarcation et la dénomination respecteront les coutumes, les traditions, les normes, les valeurs, les systèmes fonciers et la participation pleine et effective des personnes concernées, et dont il sera tenu compte du plein CPLE de ces dernières dans la reconnaissance juridique des dénominations ;
  - b) La liste des activités interdites jusqu'à la pleine délimitation, démarcation et dénomination.

E. Résumé de l'évaluation sociale et environnementale et des mesures d'atténuation, notamment : (i) le résumé des conclusions et recommandations formulées dans le cadre des études d'impact social et environnemental préalables obligatoires, en particulier celles portant sur les peuples autochtones et les populations locales traditionnellement délaissées, leurs droits, leurs terres, leurs territoires, leurs ressources, leurs moyens d'existence traditionnels et leur patrimoine culturel. Il convient de préciser la manière dont les peuples autochtones et les populations locales traditionnellement délaissées concernés ont participé aux dites études, ainsi que leur avis sur les mécanismes de participation, et les conclusions et recommandations formulées; (ii) si le projet présente des risques ou une incidence négative potentiels pour les peuples autochtones et les populations locales traditionnellement délaissées, leurs terres, leurs ressources et leurs territoires, il convient de détailler dans le plan le calendrier associé aux mesures prévues afin d'éviter, minimiser, atténuer ou compenser les répercussions néfastes. Le plan doit aussi présenter les mesures spéciales visant à promouvoir et protéger les droits et intérêts des peuples autochtones et des populations locales traditionnellement délaissées, notamment s'agissant du respect des normes et coutumes internes des populations visées.

#### F. Participation, consultations et processus de CPLE

Notamment: (i) un résumé des résultats des processus de consultation et d'obtention de CPLE adaptés à la culture et menés auprès des populations concernées, qui ont débouché sur l'expression de l'appui des peuples autochtones et des populations locales traditionnellement délaissées au projet; (ii) une description des mécanismes visant à organiser des processus itératifs de consultation et de consentement tout au long de l'exécution du projet, et un recensement des activités et circonstances propres au projet requérant des consultations et le CPLE.

#### G. Avantages adéquats

Recensement des mesures devant être prises afin de garantir que les peuples autochtones et les populations locales traditionnellement délaissées bénéficient de retombées sociales et économiques équitables et adaptées à leur culture, notamment une description des processus de consultation et

d'obtention du consentement qui ont conduit aux arrangements de partage des avantages convenus.

#### H. Appui aux capacités

Description des mesures visant à appuyer les capacités sociales, juridiques et techniques des organisations de peuples autochtones et de populations locales traditionnellement délaissées se trouvant dans la zone d'intervention du projet, afin qu'elles puissent mieux représenter leurs membres concernés.

#### I. Règlement des plaintes (voir Directives relatives à la participation des groupes cibles, au retour d'information et au règlement des plaintes)

Si disponible, une description des procédures de traitement des plaintes déposées par des peuples autochtones et des populations locales traditionnellement délaissées concernés et ayant trait à l'exécution du projet, notamment les réparations possibles, la manière dont les mécanismes de plainte tiennent compte des lois coutumières et des processus de règlement des différends des populations susmentionnées, ainsi que de la capacité accordée à ces dernières par le droit national de dénoncer des violations et de demander réparation au titre de celles-ci auprès des tribunaux nationaux et dans le cadre de processus administratifs.

#### J. Les modalités de suivi, d'établissement de rapports et d'évaluation, notamment :

- i. Des mécanismes et seuils adaptés au projet afin de garantir la transparence et le caractère participatif des processus de suivi (y compris par des experts indépendants), d'évaluation et d'établissement de rapports, notamment une description de la manière dont les peuples autochtones et les populations locales traditionnellement délaissées y participeront ;
- ii. Une présentation du mécanisme mis en place aux fins d'examen et de révision périodiques du Plan pour les peuples autochtones, dans le cas où les circonstances du nouveau projet justifient des modifications élaborées dans le cadre de processus de consultation et d'obtention du consentement menés avec les peuples autochtones et les populations locales traditionnellement délaissées.

#### K. Modalités d'exécution

Description des responsabilités et des mécanismes prévus par l'arrangement aux fins d'obtention du CPLE, ainsi que du rôle des entités indépendantes et impartiales chargées de l'audit et des évaluations sociales et environnementales, selon que de besoin.

#### L. Budget et financement

Un plan correctement chiffré, dans lequel des sommes suffisantes sont allouées à la bonne mise en œuvre des activités décrites

### **III. Feuille de route pour les consultations sur le Projet AVENIR (CPLE) :**

#### **Étape 1. Communication initiale et demande de manifestation d'intérêt de la communauté pour le projet**

L'objectif fondamental de cette étape est d'initier un contact dans le but de vérifier si la communauté est intéressée par la mise en œuvre du projet dans leur communauté. L'intérêt de la communauté pour le projet sera enregistré par une réponse positive exprimée de la part de la communauté et l'accord d'une réunion préliminaire. Il ne s'agit pas en soi d'un consentement au projet mais simplement du début du processus de consultation pouvant mener au consentement.

## **Tâches :**

1. Préparer et envoyer une lettre de contact initial aux dirigeants de la communauté.
  - Identifiez avec qui vous devez communiquer (noms des dirigeants) et la meilleure façon de faire parvenir les lettres aux dirigeants de la communauté.
  - Préparer la lettre de contact initial.
  - Préparer une description succincte et claire du projet pour accompagner la lettre (assurez-vous de la langue de la communauté et, si nécessaire, dès la première réunion avec la communauté, faites traduire la description du projet dans leurs langues autochtones en tant que contribution volontaire de la communauté)
  - Envoyer la communication
2. Faites un suivi de la lettre après un délai raisonnable pour savoir si la lettre a été reçue et s'il y a un besoin d'informations supplémentaires ou s'il y a une réponse. Prévoyez un délai raisonnable et cela varie normalement de 7 à 14 jours à compter de la réception de la lettre par les dirigeants de la communauté (pas à compter du moment où la lettre a été envoyée ou postée car parfois elle n'est reçue que quelques jours après).

## **La lettre de premier contact**

- Indiquer clairement qu'il s'agit d'un premier contact pour demander si la communauté est intéressée par le projet.
- Indiquez que vous comprenez que cette manifestation d'intérêt initiale ne constitue pas un consentement
- Indiquer que s'ils sont intéressés par le projet, les exécutants du projet sont prêts à s'engager dans le processus de consultation requis pour leur permettre de décider s'ils consentent à ce que le projet soit mis en œuvre sur leurs terres et territoires et façonnent la manière dont il pourrait être mis en œuvre.
- Fournir une description du projet proposé et des éléments ciblés pour la mise en œuvre dans la communauté. Fournir un résumé convivial (déterminer s'il est nécessaire de le fournir en langue autochtone) de la proposition ainsi qu'une proposition de projet complète.
  - o Inclure une description de qui propose le projet, qui gère, qui finance
  - o La logique et les objectifs du projet
  - o En quoi consiste le projet
  - o Quels éléments sont envisagés pour la mise en œuvre dans la communauté donnée
- Offrir de répondre à toutes les questions qu'ils peuvent avoir et fournir toute information nécessaire dont ils pourraient avoir besoin pour aider à décider si la communauté est intéressée par le projet.
  - o Demander à la communauté d'indiquer si elle est intéressée par le projet en le communiquant à une personne de contact spécifiée.
- Demander, s'ils sont intéressés par le projet, d'indiquer des dates possibles pour une réunion préliminaire afin de convenir d'un processus de consultation.
- Demande d'indication du soutien dont la communauté pourrait avoir besoin pour cette réunion préliminaire.

## **Étape 2. Élaborer un plan de consultation avec la communauté/les représentants de la communauté**

Le but de cette étape est d'élaborer un plan de consultation qui guidera le processus de consultation que le projet doit suivre avec la communauté. Le suivi du plan de consultation permettra à la communauté d'être pleinement informée du projet ; décider s'ils donnent leur consentement ; générer un plan pour les peuples autochtones (la manière dont le projet sera mis en œuvre) et un accord de consentement signé si le consentement est accordé. Ce plan de consultation sera le résultat de la réunion préliminaire.

## **Tâches :**

1. Confirmer et organiser la logistique de la réunion préliminaire avec les dirigeants communautaires. Convenez d'une date et d'un lieu appropriés et des personnes qui y assisteront. Précisez qu'à partir de la réunion préliminaire, un plan de consultation sera produit. Assurez-vous d'obtenir des instructions claires sur les dispositions logistiques dont le projet peut être

responsable, telles que :

- i. De quel soutien la communauté aura-t-elle besoin
  - ii. De quel soutien la communauté a-t-elle besoin pour garantir la participation des conseillers
  - iii. Les traductions et interprétations si nécessaires
  - iv. Animation
  - v. Budget
2. Préparez-vous pour la réunion préliminaire. Gardez à l'esprit que le résultat attendu est le plan de consultation.
- a) Élaborer un ordre du jour pour la réunion en collaboration avec les représentants de la communauté. Lorsque vous préparez l'ordre du jour, gardez à l'esprit que vous êtes un invité à la réunion et que les dirigeants de la communauté président la réunion.
  - b) Développer une méthodologie pour la session afin de s'assurer que les informations nécessaires sur le projet sont fournies ; les questions nécessaires sont discutées ; les informations nécessaires sont générées ; et les décisions nécessaires prises pour élaborer le plan de consentement.
  - c) Préparer les informations à fournir à la communauté sur le projet, les risques potentiels ; les problèmes potentiels qui peuvent affecter la communauté. Informations sur le package prêtes à être partagées.
3. Réaliser la rencontre préliminaire
4. Documentez le processus
5. Projet de plan de consultation
6. Valider et ratifier le plan de consultation avec la communauté.

### **Plan de consultation : que faut-il inclure ?**

- Le calendrier, le nombre de réunions, les lieux et les dates proposées
- Une identification des informations qui devront être fournies à la communauté et comment elles seront fournies
- Un croquis des problèmes critiques qui devront être discutés
- Une indication des questions clés pour lesquelles le consentement sera nécessaire
- Un accord sur l'objet de chacune des réunions. Notez que les réunions doivent être basées sur les questions identifiées comme importantes sur lesquelles la communauté doit s'engager, afin de parvenir à un accord de consentement.
- Un accord concernant les évaluations éventuellement nécessaires. Qui, comment et quand elles seront menées.
- Accord sur les mesures pour une communication efficace, en particulier qui est la personne de contact de la part du projet et de la part de la communauté et l'autorité de ces personnes, par exemple, est-ce simplement pour le partage d'informations ou sont-elles en mesure de mener des négociations.
- Le soutien dont la communauté aura besoin dans le processus de consultation – technique, traduction et financier. N'oubliez pas que la communauté a droit à des conseils extérieurs et que le projet doit être responsable de la couverture des coûts que cela peut encourir.
- Indication des personnes qui assisteront aux séances, s'il y aura des séances spéciales avec des secteurs donnés de la communauté. Comment les femmes et les jeunes seront impliqués.
- Identification d'un comité de suivi de la consultation. Ce comité surveillera le processus de consultation, le calendrier et aidera à résoudre les problèmes qui pourraient survenir. Ce comité devrait inclure des représentants de la communauté et des représentants du projet et peut inclure des conseillers extérieurs à la communauté. Indiquez la fréquence à laquelle le comité pourrait se réunir.
- Un plan pour documenter le processus de consultation
- Accord sur la façon dont la décision sera prise par la communauté et communiquée au promoteur et quand cela pourrait être prévu. Notez que c'est la prérogative de la communauté de décider comment la décision sera prise..
- Comment le consentement sera documenté.
- Accord provisoire sur le contenu de l'accord de consentement, le processus de rédaction et la délimitation des responsabilités - qui sera responsable de la rédaction de l'accord de consentement, ou s'il

est conjointement. La nature et le contenu de l'accord seront revus au cours du processus de consultation. Gardez à l'esprit que le consentement n'est pas une réponse par oui ou par non, mais comprend la manière dont le projet sera mis en œuvre, les avantages partagés, la manière dont le conflit pourrait être résolu et la manière dont un consentement supplémentaire, si nécessaire, serait obtenu. Une grande partie de cela sera capturée dans l'IPP qui peut faire partie de l'accord.

- Accord sur le contenu du IPP, le processus de rédaction et de validation.
- Indication de la façon dont l'échec à obtenir le consentement sera documenté si cela se produit.

### **Étape 3. Mener le processus de consultation**

Le but de cette étape est d'informer adéquatement la communauté sur le projet, ses risques et ses avantages ; négocier le contenu du projet et les mécanismes de mise en œuvre ; pour amener la communauté à un point où elle peut décider de donner ou non son consentement. Le processus fournit les éléments d'un accord IPP et CPLE si le consentement est atteint. Le résultat du processus de consultation n'est pas un simple oui ou non, mais un accord et un plan qui précisent la marche à suivre, y compris la manière dont le projet sera mis en œuvre, les avantages partagés, la manière dont les conflits pourront être résolus et la manière dont un consentement supplémentaire, si nécessaire, serait obtenu.

#### **Tâches :**

1. Mener toutes les évaluations nécessaires comme convenu dans le plan de consultation
2. Mettre en œuvre le plan de consultation
3. Documentez le processus
4. Maintenir la communication avec la communauté
5. Surveiller le processus de consultation
6. Rédiger le consentement
7. Rédiger l'IPP

### **Étape 4. Soutenir la délibération communautaire et la détermination du consentement**

Le but de cette étape est de fournir un espace à la communauté pour délibérer et décider si elle souhaite consentir au projet et les conditions dans lesquelles elle le fait.

#### **Tâches :**

1. Identifier le soutien nécessaire dont la communauté aura besoin et fournir ce soutien
2. Convenir d'un représentant du Projet AVENIR pour assister à la prise de décision de la communauté.
3. Enregistrer la décision de la communauté

### **Étape 5. Signer l'accord de consentement et ratifier le IPP OU ratifier le rapport de non-obtention du consentement**

- Apporter des révisions à l'accord et à l'IPP si nécessaire.
- Si le consentement est accordé, signer l'accord et le IPP. L'accord de consentement inclura les mécanismes de suivi/évaluation pour permettre l'examen et la révision périodiques du IPP au cas où de nouvelles circonstances concernant le projet justifieraient des modifications élaborées dans le cadre du processus de consultation et de consentement avec les peuples autochtones affectés.
- Si le consentement est refusé, préparez un rapport indiquant les raisons pour lesquelles le village n'a pas accepté le projet proposé et demandez la validation du document par la communauté.

### **Étape 6. Préparer les aspects de suivi/évaluation**

- Définir les mécanismes mis en place pour permettre l'examen et la révision périodiques du IPP au cas où de nouvelles circonstances concernant le projet justifieraient des modifications élaborées dans le cadre de processus de consultation et de consentement avec les peuples autochtones affectés

## **Annexe 6. Termes de référence des Procédures d'évaluation et de gestion du travail**

### **PROJET AVENIR : TERMES DE REFERENCE DE L'ETUDE D'ELABORATION DES PROCEDURES D'ÉVALUATION ET DE GESTION DU TRAVAIL**

---

#### **Contexte et justification**

Au titre des activités préparatoires du Projet AVENIR, il est prévu de réaliser un diagnostic des procédures d'évaluation et de gestion du travail<sup>6</sup> (PE/GT) dans les zones d'intervention du Projet. Cette étude complètera les autres documents développés lors de la mission de conception et sera un document de travail annexé au manuel de mise en œuvre du projet.

#### **Objectifs de la mission**

L'étude vise à (i) réaliser un diagnostic pour identifier les principaux besoins du projet en main-d'œuvre et les risques associés ; (ii) déterminer les ressources nécessaires pour résoudre les problèmes de main-d'œuvre du projet ;(iii) s'assurer que les conditions de travail respecteront la législation nationale du travail et la Norme V du SECAP du FIDA et celles de l'Organisation internationale du travail (OIT) ; et (iv) élaborer le document des PE/GT qui sera utilisé et actualisé tout au long de la durée de vie du projet.

De façon spécifique, il s'agit de :

- faire un état des lieux exhaustif et identifier les principaux besoins du projet en main-d'œuvre et les risques associés. Ceci inclura les différentes parties prenantes du projet : l'unité de gestion du projet (représentant l'emprunteur et exécuteur), les entreprises sous-traitantes qui seront en charge de l'exécution d'activités spécifiques, les partenaires et les bénéficiaires du projet ;
- déterminer les ressources humaines et financières nécessaires pour résoudre les problèmes de main-d'œuvre du projet ;
- développer des indicateurs permettant de vérifier que les conditions de travail des travailleurs et aussi des bénéficiaires (au cas où il y a un travail communautaire) sont conformes standards de la législation nationale du travail en vigueur et aux normes du FIAD et de l'OIT ;
- proposer et développer un mécanisme de règlement des griefs qui sera fourni aux travailleurs directs et contractuels et décrivant la manière dont ces travailleurs seront informés de ce mécanisme.

#### **Résultats attendus**

Au terme de cette étude, les résultats attendus seront :

- ✓ un état des lieux exhaustif des besoins du projet en main-d'œuvre : nombre de travailleurs, caractéristiques des travailleurs (locaux/migrants, femmes, etc.), calendrier des exigences en main-d'œuvre, structure contractuelle prévue, est fait;
- ✓ une identification des fonctions et/ou des personnes responsables au sein du projet concernant l'engagement et la gestion des travailleurs, l'engagement et la gestion des entrepreneurs/sous-traitants, la sécurité et la santé du travail (SST), la formation des travailleurs et le traitement des leurs griefs, est faite ;

---

6 Appelée aussi Procédures d'évaluation et de Gestion de la main d'œuvre

- ✓ une évaluation des principaux risques potentiels liés au travail : actes du projet, travaux dangereux, travail des enfants ou travail forcé, discrimination et refus de l'égalité des chances, violence sexiste, restriction à la liberté d'association et à la négociation collective, etc., est faite ;
- ✓ une procédure de traitement des risques identifiés compatible avec la réglementation nationale en matière de travail et avec les exigences du FIAD et de l'OIT, est élaborée ;
- ✓ un mécanisme de règlement des griefs qui inclut aussi le cas des travailleurs communautaires au cas où ils sont engagés dans le projet, est développé;
- ✓ un document final qui permettra aux différentes parties prenantes impliquées dans le projet de suivre la législation nationale en matière de travail et les standards de l'OIT et qui assurent ainsi une meilleure protection en termes de SST pour les travailleurs.

### **Démarche méthodologique :**

L'étude se déroulera comme suit :

- ✓ une phase préparatoire : elle portera sur le développement des outils pour la collecte des données et des critères d'évaluation, en plus de la planification du déroulement de la collecte des informations auprès des différents intervenants.
- ✓ une phase de collecte des informations à travers l'organisation de réunions avec les différentes parties prenantes du projet, suivies de discussions et concertations avec chaque intervenant.<sup>7</sup>
- ✓ une phase d'analyse des informations et d'élaboration du document final de l'étude.

### **Les principales tâches :**

- ✓ Revoir la documentation existante en matière de gestion du travail, ceci inclurait la législation nationale en vigueur, les standards de l'OIT, la réglementation du FIDA, etc.
- ✓ Préparer tous les outils d'évaluation et animer une réunion de présentation/validation de ces outils, ainsi que les critères d'évaluation et de la méthodologie adoptée;
- ✓ Collecter les informations nécessaires auprès des différents intervenants et les analyser
- ✓ Elaborer le rapport des procédures d'évaluation et de gestion du travail incluant les documents annexes nécessaires pour une évaluation continue des procédures lors de la durée de vie du projet.

### **Principaux livrables de la mission**

- Un document méthodologique e lancement dans lequel sera détaillée l'approche proposée dans l'offre technique et l'outil qui sera utilisé pour la collecte des information (à valider par le bureau pays du FIDA en RDC) ;
- Le rapport provisoire des procédures d'évaluation et de gestion du travail
- Le rapport final des PE/GT, assorti d'un résumé exécutif, prenant en compte les observations et commentaires.

---

<sup>7</sup> Il est à noter que considérant le fait que cette étude sera élaborée avant le début du projet, la plus part des entrepreneurs/sous-traitants ne seront pas connus d'avance. L'étude inclura en annexe l'outil pour la collecte des informations qui aura lieu une fois ces entreprises identifiées/sélectionnées. Cependant, il est possible d'avoir une première estimation vue que le type de service requis est connu d'avance. Comme indiqué préalablement, l'évaluation doit être continue tout au long de la durée de vie du projet.

### **Ressources humaines**

L'étude sera conduite par un(e) Consultant(e) expérimenté(e) (5 ans au minimum) dans le droit du travail et les procédures d'évaluation et de gestion du travail. Le/a consultant(e) devra avoir au moins le niveau BAC + 4.

### **Méthodologie de recrutement des consultants**

Le(a) consultant(e) sera recruté(e) par le FIDA sur sélection directe à partir de la base de données des consultants du FIDA.

### **Durée et chronogramme détaillé de la mission**

La durée prévisionnelle de cette mission de diagnostic et d'élaboration des procédures est de (25) jours répartis sur deux (2) mois (novembre – décembre 2022). Le consultant présentera une proposition technique et financière au FIDA RDC.

## **Annexe 7. Termes de référence des Procédures d'évaluation et de gestion des déchets solides**

### **PROJET AVENIR : TERMES DE REFERENCE DE L'ETUDE D'ELABORATION DES PROCEDURES D'ÉVALUATION ET DE GESTION DES DECHETS SOLIDES**

---

#### **Contexte et justification**

Au titre des activités préparatoires du Projet AVENIR, il est prévu de réaliser un diagnostic des procédures d'évaluation et de gestion des déchets solides dans les zones d'intervention du Projet. Cette étude complètera les autres documents développés lors de la mission de conception et sera un document de travail annexé au manuel de mise en œuvre du projet.

#### **Objectifs de la mission**

L'étude vise à

(i) identifier le cadre légal applicable à la gestion des déchets solides en République Démocratique du Congo, au niveau national et provincial selon les différents pôles d'intervention du projet, et établir la correspondance avec les normes SECAP du FIDA.

(ii) caractériser les différents types de déchets (matériaux inertes, solvants, plastiques, hydrocarbures, bois, biomasse etc.) susceptibles d'être produits au cours des activités de réhabilitation des infrastructures économiques (sous-composante 2.1) tels que marchés, routes, ports fluviaux ; ainsi qu'au cours de l'exploitation de ces infrastructures (notamment, les déchets organiques et les excréments humains et animaux aux marchés).

(iii) estimer pour chaque catégorie les quantités (en ordres de grandeur) susceptibles d'être générées par ces activités, selon la phase d'exécution du projet.

(iv) décrire la toxicité éventuelle de chaque catégorie de déchets pour la santé humaine et le milieu naturel (e.g. réservoir pour la prolifération de pathogènes, émanations toxiques, pollutions et contaminations du sol, des eaux et/ou bioaccumulation dans les aliments, déséquilibres du microbiote, etc.), ainsi que les précautions légales dans leur manutention et leur transport (port d'équipements de protection individuelle etc.).

(v) Autour de chaque pôle d'intervention, pré-identifier les filières existantes de prise en charge pour chaque catégorie de déchets (tri, recyclage, incinération, pré-traitement, enfouissement technique, stockage etc.), y compris une estimation des coûts liés aux volumes produits, de l'adéquation des moyens et des capacités (de transport, de stockage, de prise en charge).

(vi) Au regard des informations collectées, vérifier l'adéquation des cahiers de charges et l'allocation des moyens décrit dans le Manuel d'Implémentation du Projet (PIM) avec la réglementation applicable, tant pour les études techniques que pour la mise en œuvre pratique de la gestion des déchets solides générés par le projet AVENIR. Le cas échéant, proposer des solutions alternatives en décrivant l'impact organisationnel et budgétaire des mesures.

#### **Résultats attendus**

Au terme de cette étude, les résultats attendus seront :

- ✓ une vision d'ensemble des différentes catégories de déchets et des quantités approximatives susceptibles d'être générées à chaque stade du projet, pour chaque pôle d'intervention.
- ✓ une identification précise et une hiérarchisation des risques en matière de santé publique et de dommages à l'environnement qui peuvent découler d'une mauvaise gestion ou un manque d'anticipation dans la gestion des différents types de déchets solides.
- ✓ Une description des différentes filières existantes de prise en charge des déchets solides, tant par des acteurs privés que publics, ainsi qu'une analyse de leur capacité opérationnelle effective, des coûts engendrés, de la conformité du mode opératoire de ces acteurs avec les prescrits réglementaires et légaux (notamment en matière de protection et de formation du personnel exécutant).
- ✓ Des recommandations éventuelles pour adapter ou préciser le cahier des charges des études techniques pour l'ensemble ou une partie des projets d'infrastructures, afin d'atténuer les risques liés à la gestion des déchets solides.

### **Démarche méthodologique :**

L'étude se déroulera comme suit :

- ✓ une phase préparatoire : elle comportera la prise de connaissance des documents descriptifs du projet Avenir (DCP, PIM...), une revue bibliographique des textes légaux et des bonnes pratiques de gestion des déchets solides dans un contexte similaire et récent ; le développement des outils pour la collecte et la présentation synthétique des données (caractérisation des déchets, options et coûts de traitement, volumes et toxicité etc.) ; une réunion de coordination avec l'équipe du Directeur Pays afin d'identifier les parties prenantes à rencontrer ou à interroger dans chaque territoire d'intervention du projet.
- ✓ une phase de collecte des informations à travers l'organisation de réunions (à distance ou en présentiel) avec les parties prenantes pertinentes, de caractérisation des zones d'intervention et des filières de gestion des déchets existants (même rudimentaires) suivis de discussions et concertations avec chaque intervenant.<sup>8</sup>
- ✓ une phase d'analyse des informations et d'élaboration du document final de l'étude (voir section « résultats attendus »).

### **Principaux livrables de la mission**

- Un document méthodologique de lancement dans lequel sera détaillée l'approche proposée dans l'offre technique et l'outil qui sera utilisé pour la collecte des informations (à valider par le bureau pays du FIDA en RDC) ;
- Un compte-rendu succinct mais concret de chaque visite de terrain ou réunion à distance
- Le rapport d'étude final couvrant chaque aspect de la section « résultats attendus »

### **Ressources humaines**

L'étude sera conduite par un(e) Consultant(e) expérimenté(e) (5 ans au minimum) dans la gestion des déchets solides par les collectivités (secteur public ou entreprises spécialisées) dans un contexte de projets d'infrastructures. Le/a consultant(e) devra avoir au moins le niveau BAC + 4.

---

8 Il est à noter que considérant le fait que cette étude sera élaborée avant le début du projet, la plus part des entrepreneurs/sous-traitants ne seront pas connus d'avance. L'étude inclura en annexe l'outil pour la collecte des informations qui aura lieu une fois ces entreprises identifiées/sélectionnées. Cependant, il est possible d'avoir une première estimation vue que le type de service requis est connu d'avance. Comme indiqué préalablement, l'évaluation doit être continue tout au long de la durée de vie du projet.

### **Méthodologie de recrutement des consultants**

Le(a) consultant(e) sera recruté(e) par le FIDA sur sélection directe à partir de la base de données des consultants du FIDA.

### **Durée et chronogramme détaillé de la mission**

La durée prévisionnelle de cette mission de diagnostic et d'élaboration des procédures est de (25) jours répartis sur deux (2) mois (novembre – décembre 2022). Le consultant présentera une proposition technique et financière au FIDA RDC.

## Annexe 8. Politique de gestion environnementale et sociale d'Equity Bank

### 1. INTRODUCTION

#### 1.1 Background

Equity Group Holdings Limited and its subsidiaries (referred to as “the Group”) is a provider of Pan-African financial services.

Equity BCDC S.A.'s (hereinafter referred to as EBCDC) vision (as a subsidiary of Equity Group Holdings Limited) is to champion the socio-economic prosperity of the people of Africa. EBCDC appreciates that sustainability ranks high among the priorities of its activities and that taking environmental and social aspects into account will lead to long term sustainable development and attainment of the vision.

Protecting the natural system which all life is dependent on while lifting people out of poverty and promoting their rights continue to be a major challenge confronting humanity. EBCDC therefore appreciates that this policy will shape not only lives today but also those of future generations.

#### 1.2 Objectives

The objectives of this Environmental & Social Policy (hereinafter referred to as “the Policy”) is to provide the:

1.2.1 EBCDC;s commitment to Environmental and Social risk management;

1.2.2 List of specific excluded activities for EBCDC; and

1.2.3 Responsibility and accountability with respect to the Policy and its implementation.

#### 1.3 Applicability of the Policy

This policy shall apply to the specific activities of the EBCDC.

There are no exceptions or deviations to the Group E&S Risk Management Policy.

#### 1.4 Implementation and Enforcement of the Policy

This Policy shall be implemented through detailed EBCDC Environmental and Social Management Procedures, which should be developed and implemented within six months of the approval of the Policy. These Environmental and Social Management Procedures will be based on the Group Environmental and Social Management Procedures.

This Policy and the Environmental and Social Management Procedures shall be subject to review annually unless changes to regulatory or contractual requirements require an earlier review.

This Policy shall be enforced in accordance with the Governance Structure provided in section 7.

### 2. DEFINITIONS

- **Climate-Related Risks:** Risks posed by climate change, such as damage caused by extreme weather events. Such risks are broadly classified into physical, transitional or liability risks
- **Credit Evaluation Report:** Report used for the credit assessment processes and submitted to the Credit Committee.
- **E&S, ES:** Environmental and social.
- **E&S requirements:** Means the environmental and social obligations to be undertaken by the EBCDC and its Clients to ensure compliance with applicable E&S Laws; the EBCDC's E&S Policies and Procedures and good international practice, as appropriate.

- **Environmental Impact:** Describes the impacts the project may pose on natural resources, ecology, ecosystems and biodiversity.
- **Environmental Risk:** The risk of causing pollution or destruction of the natural environment (land, water, air, natural habitats, animal and plant species), either through accidental or deliberate actions.
- **Environmental and Social Action Plan:** An action plan on environmental and social issues that will include a follow up plan on the steps to be taken by the client to minimize the environmental and social impacts of the credit projects.
- **E&S Champion:** Describes the officers working at the Branches and the Credit Risk Department who are in charge of conducting the E&S screening, assessment and categorization.
- **E&S Risk Categorization:** The client and the credit facility are analyzed according to their environmental and social aspects and classified into risk categories as defined in the detailed EBCDC E&S Management Procedures.
- **ESG Unit Representative:** Describes the appointed ESG officer working at the Subsidiary level.
- **Environmental and Social Risk Analysis (ESRA) Tool:** Excel tool that calculates the E&S risk categorization of the project and clients of assessed credits. This tool is used by the procedure responsible.
- **Exclusion List:** List of excluded activities that is a part of the Group's Environmental and Social Risk Management Policy.
- **Documents:** Represents all documents related to the Project.
- **Project Owner/Client:** Applicant requesting for a loan from the Bank.
- **Relationship Manager:** Describes the officer at the Equity Bank Branch who receives the credit application from the client and conducts the exclusion list control and initial environmental and social risk assessment and categorization during the credit assessment process.
- **Social Impact:** Describes the impact the project may pose on welfare and wellbeing of society and communities.
- **Social Risk:** This is the risk of an enterprise not meeting acceptable standards for employment and business ethics, within its own business or communities by its actions (such as resettlement, child and forced labor).

### 3. ENVIRONMENTAL AND SOCIAL RISK MANAGEMENT COMMITMENTS

EBCDC continues its operations with environmental, social, health and safety (E&S) awareness, with an aim to constantly develop its performance on this area.

EBCDC commits to follow the E&S standards (required by law and good international practice) and to apply to these to all its activities. EBCDC however is also aware that a long-term approach to good E&S management may require certain E&S standards, as required by good international practice, may need to be applied selectively based on the size and risk profile of the certain client categories, for example, SMEs.

Therefore, EBCDC commits to:

- 3.1 Financing clients' activities which are environmentally and socially-sustainable;
- 3.2 Following all legal regulations and obligations, in particular with respect to the environment, health and safety, social such as labour and working conditions, ensuring full compliance with them in all its business activities, and seeking to ensure that its clients comply with existing and applicable host country laws and regulations;
- 3.3 Paying special attention to clients' activities that, would pose reputational or ethical risks to EBCDC, the Group and/or its shareholders;

- 3.4 Not engaging in any activities or relationships where there is clear evidence of human rights violations and damage to the environment;
- 3.5 Paying attention to creating positive impact on community health, safety and security;
- 3.6 Promoting gender equality and poverty reduction through its operations;
- 3.7 Engage with clients to raise their performance in relation to E&S issues, whilst appreciating that some clients may require more time and guidance to meet the EBCDC's E&S Requirements;
- 3.8 Monitoring its environmental and social impact performance periodically and reporting on its performance on a regular basis;
- 3.9 Evaluating loan applications in accordance with its environmental and social risk management system (ESRM) framework, screening, categorizing and managing the Environmental and Social risks of each eligible application, as well as monitoring them throughout the term of the loan/facility;
- 3.10 Not providing funding to any activity which does not comply with its Environmental and Social Risk Management Policy or those activities included in the Exclusion List as described in the Credit Policy or as shared as a part of the Environmental and Social Risk Management Policy;
- 3.11 Agreeing, as appropriate, additional policies, position statements and/or procedures to deal with specific material risks which fall within the general E&S risks and opportunities, for instance climate-related risks;
- 3.12 Sharing its environmental and social performance with its stakeholders publicly through its annual reports and website.

#### 4. EXCLUSION LIST

EBCDC (as a subsidiary of Equity Group Holdings Limited) shall not knowingly provide loans or other products to entities for the purpose of performing an activity on the below-listed Excluded Activities.

The following caveat applies to the Excluded Activities, where EBCDC may provide loans and other products to entities engaged in the production or trade in alcoholic beverages and tobacco (reference specifically to Excluded Activities c) and d)), as long as the Group's aggregate support of such activities does not at any time exceed in aggregate a total of 5% of the Group's total loan portfolio. Note beers and wine do not form part of the Excluded Activities:

The following are Excluded Activities:

- a) Production or trade in any product or activity deemed illegal under host country laws or regulations or international conventions and agreements, or subject to international bans, such as hazardous pharmaceuticals, pesticides/herbicides, ozone depleting substances, polychlorinated biphenyls (PCB's), wildlife or products regulated under the Convention on International Trade in Endangered Species or Wild Fauna and Flora (CITES).
- b) Production or trade in weapons and munitions<sup>9</sup>
- c) Production or trade in alcoholic beverages (excluding beer and wine)<sup>1</sup>. Refer to caveat above.
- d) Production or trade in tobacco<sup>1</sup>. Refer to caveat above.
- e) Gambling, casinos and equivalent enterprises<sup>1</sup>.

---

<sup>9</sup> *If any of these following products form a substantial part of a project's primary financed business activities. For companies, "substantial" means more than 20% of their annual revenues. For financial institutions and investment funds, "substantial" means more than 5% of their underlying portfolio.*

- f) Production, trade, storage or transport of significant volumes of hazardous chemicals, or commercial scale usage of hazardous chemicals. Hazardous chemicals include gasoline, kerosene, and other petroleum products (when investing in microfinance activities).
- g) Production or activities that impinge on the lands owned, or claimed under adjudication by Indigenous Peoples, without full documented consent of such people.
- h) Production or trade in radioactive materials. This does not apply to the purchase of medical equipment, quality control (measurement) equipment and any equipment where the radioactive source is considered to be trivial and/or adequately shielded.
- i) Production or trade in unbonded asbestos fibers. This does not apply to purchase and use of bonded asbestos cement sheeting where the asbestos content is less than 20%.
- j) Blast fishing and drift net fishing in the marine environment using nets in excess of 2.5 km. in length.
- k) Cross-border trade in waste and waste products, unless compliant to the Basel Convention and the underlying regulations
- l) Destruction of High Conservation Value areas<sup>10</sup>
- m) Pornography and/or prostitution.
- n) Racist and/or anti-democratic media
- o) Production or activities involving harmful or exploitative forms of forced labor<sup>11</sup>/harmful child labor<sup>12</sup>.
- p) Commercial logging operations for use in primary tropical moist forest and protected forests.
- q) Production or trade in wood or other forestry products other than from sustainably managed forests.
- r) Coal Related Project<sup>13</sup>

Additional exclusions, ring-fenced to specific funds, may be agreed in addition to the Group's Exclusion List

---

<sup>10</sup> *High Conservation Value (HCV) areas are defined as natural habitats where these values are considered to be of outstanding significance or critical importance (see <http://www.hcvnetwork.org>).*

<sup>11</sup> *Forced labor means all work or service, not voluntarily performed, that is extracted from an individual under threat of force or penalty.*

<sup>12</sup> *Harmful child labor means the employment of children that is economically exploitive, or is likely to be hazardous to, or to interfere with, the child's education, or to be harmful to the child's health, or physical, mental, spiritual, moral, or social development. Persons may only be employed if they are at least 14 years old, as defined in the ILO Fundamental Human Rights Conventions (Minimum Age Convention C138, Art.2), unless local legislation specifies compulsory school attendances or the minimum age for working. In such cases the higher age shall apply).*

<sup>13</sup> *Coal related projects are defined as (a) the development or expansion of coal-fired power plants, coal mines, transportation assets used exclusively for coal, or infrastructure assets exclusively dedicated to support coal mines and coal transportation, or (b) any utility company that (i) generate more than 20 percent of energy or revenues from coal, (ii) have an annual coal production of 10 million tons or more, or (iii) have an installed coal-fired capacity of 5,000MW or more.*

provided above.

## 5. LEGISLATIVE FRAMEWORK

EBCDC shall ensure that its activities, including all credit exposure from the point of origination and on continuous basis, as may be determined by the E&S evaluation criteria, meets the following environmental and social requirements:

- 5.1 Applicable national and local laws and regulations on human rights, environment, health, safety, gender and social issues;
- 5.2 The EBCDC's Exclusion List for all projects as per applicable E&S requirements;
- 5.3 International best practice such as The IFC Performance Standards, as applicable<sup>14</sup>;
- 5.4 All related business laws applicable in DR Congo ; and
- 5.5 Financial Action Task Force on Anti Money Laundering among other social and environmental standards.

EBCDC require all counterparties and clients to comply with applicable laws and regulations and specifically with the national environmental management agencies (e.g., Agence Congolaise pour l'environnement Authority ((ACE )) requirements and other Environmental and Social regulations set in DR Congo as well as relevant Occupational health and safety standards.

The EBCDC Legal Compliance unit shall continuously review and update the E&S Policy and ESRM Framework owners of any changes to the applicable environmental and social legislation and standards. If necessary, the applicable changes shall be incorporated in the EBCDC's E&S Policy & ESRM documents as per the recommendations of the Compliance Department and Group ESG Function.

## 6. E&S RISKS AND OPPORTUNITIES MANAGEMENT

### 6.1 **E&S Risk Management**

The EBCDC shall ensure the E&S Management Procedures adopted are comprehensive, with clear roles and responsibilities and requirements to effectively manage the E&S risks considering the E&S risk categorization, specific EBCDC activities and the specifics of the operating environment. Where applicable, the detailed E&S risk management procedures will clearly state and provide for these differences in client or risk categorization.

EBCDC's E&S Management Procedures will ensure information available in the public domain regarding incidents, adverse impacts on local communities or the environment or adverse environmental or social performance associated with any proposed client operations is obtained, reviewed and investigated. In addition, EBCDC E&S Management Procedures should provide the actions required where a client is not compliant with the EBCDC's E&S requirements.

### 6.2 **E&S Opportunity Management**

E&S management procedures shall also provide the initiatives and mechanisms to be used to assist clients to optimize on their E&S impacts.

## 7. E&S GOVERNANCE STRUCTURE AND KEY RESPONSIBILITIES

This policy is governed by the Group's ESG Risk Management Framework, provided under the Group's

---

<sup>14</sup> The IFC Performance Standards will apply to Project Finance and Long Term (greater than 36 months) Corporate Loans.

Enterprise Risk Management Framework (ERMF).

The EBCDC Board of Directors (“the Board”) shall have ultimate responsibility for risk management including E&S Risk management and is supported by Board level committees (in particular, the Board Risk Committee). Implementation of the E&S strategy and risk & opportunity management procedures shall be the responsibility of Senior Management.

The Board and senior management shall be supported by the EBCDC Compliance and Operational Risk Committee which provide proactive support in advising on and scrutinizing the management of key E&S risks and the operation of efficient and effective internal controls.

The following Three Lines of Defence shall provide clear guidance on risk management roles and responsibilities within the Group and EBCDC. The Board shall ensure that roles and responsibilities for risk management are clear, to support effective governance and decision-making at each level with appropriate escalation, aggregation and delegation. The senior management shall ensure that roles and responsibilities are communicated, understood and embedded at all levels.

LINE OF DEFENCE	DEFINITION	RESPONSIBLE PARTY
First	The business and functions engaged in or supporting revenue generating activities shall own and manage the E&S risks.	EBCDC Relationship Manager, Credit Managers or Business Growth Development Manager (BGDM) as appropriate, based on the originators.
Second	<p>E&amp;S Function, independent of the First Line, shall provide oversight and challenge of E&amp;S risk management.</p> <p>The Group ESG Function shall provide the required confidence to the GCRO, the senior management and the Board on the level of E&amp;S Management.</p> <p>The Second Line of Defence will also be the Policy Owner.</p>	<p>EBCDC Head of E&amp;S Risk Unit</p> <p>Group Head of ESG will provide oversight and challenge of EBCDC E&amp;S Risk Unit and the Group ESG Function will act as the second line where the EBCDC E&amp;S Risk Unit has to be take on the role of First line of Defence for higher risk activities.</p> <p>(Working closely with the Group Credit Risk &amp; EBCDC Heads of Credit)</p>
Third	The Group Internal Audit function shall provide independent assurance on the effectiveness of controls that support First Lines risk management of business activities, and the processes maintained by the Second Line.	EBCDC Head of Internal Audit

In rare circumstances, where strong segregation cannot be implemented, between the First and Second Line of Defence, the oversight and challenge shall be performed by the Group ESG Function (or where also conflicted) then, the Group Credit Risk function.

Detailed roles and responsibilities shall be provided in the EBCDC E&S Management Procedures. The EBCDC’s E&S Management Policies and Procedures shall provide the respective governance structure, roles and responsibilities. An E&S Unit Representative, as part of the Second Line of Defence, will be assigned for.

## 8. ENVIRONMENTAL AND SOCIAL TRAINING

The Group and EBCDC shall provide appropriate training to allow this Policy and its associated Procedures to be effectively implemented.

Training needs assessments and plans shall consider Group, and EBCDC requirements including local laws and regulations, E&S risks of the relevant portfolio and the level of previous training and experience of the relevant staff to be trained.

## 9. ENVIRONMENTAL & SOCIAL PERFORMANCE COMMUNICATION

### 9.1 Internal Communication

EBCDC's E&S Policy and Procedures shall be communicated to Staff through the appropriate channels such as emails, intranet, social media, memos and circulars. Appropriate sensitization and training will be provided as part of the roll-out and implementation.

Regular communication and training shall be provided to the appropriate Teams to ensure awareness level of the E&S requirements and topical E&S issues is maintained at a high level.

Staffs' views and suggestions on environmental and social risk management should be shared with the ESG Team for recording and action.

### 9.2 External Communication

EBCDC's Environmental and Social Risk Management Statement (providing EBCDC's E&S commitments and grievance mechanism) shall be shared on EBCDC's website and available publicly to all stakeholders.

EBCDC shall also communicate its E&S performance as part of its Integrated Annual report and as part of the Annual Sustainability Report, commencing June 2022. The external reporting requirements shall reflect the requirements to report under specific standards or frameworks, for instance GRI, TCFD.

In addition, EBCDC shall meet any regulatory, legal or contractual obligations to provide regular E&S performance reports, in line with agreed upon content and report format.

All external communication shall ensure compliance with international, national and/or local laws and regulations for instance, data protection laws, which shall take precedence over other requirements to report.

## 10. GRIEVANCE REDRESS MECHANISM

The email address ([serviceclient@equitybcdc.cd](mailto:serviceclient@equitybcdc.cd)) will be shared on EBCDC's website to receive input from stakeholders, public opinions and suggestions on EBCDC's environmental and social risk management approach.

A grievance mechanism is provided within the E&S Management Procedures.



Investir dans les populations rurales

**République démocratique du Congo**

---

**Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

**Rapport de conception**

**Annexee: Cadre de planification pour les peuples autochtones et du consentement (ou non consentement) préalable, libre et éclairé (CPLE)**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022  
Date du document: 15/11/2022  
Identifiant du projet 2000003920  
Numéro du rapport: 6218-CG

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



# Ebauche du Cadre de planification pour les peuples autochtones et du consentement (ou non consentement) préalable, libre et éclairé (CPLÉ)

---

1. Contexte et justification : une note sur la participation des communautés autochtones
2. Description du Projet
3. Aperçu des peuples autochtones dans le Projet
4. Cadre légal et réglementaire
5. Risque lié à la mise en œuvre du projet et plan de gestion
6. Participation des populations autochtones et plan de mise en œuvre du CPLÉ
7. Mécanisme de règlement des conflits

## 1. Contexte et justification

Au cours de la phase de formulation du Projet, l'équipe a pris en compte la présence de communautés de peuples autochtones dans le Mai-Ndombé et il a été convenu qu'aux premières étapes de la mise en œuvre du Projet, un IPP et un plan pour obtenir le CPLÉ seraient préparés conformément aux politiques du FIDA en matière d'engagement avec les Peuples Autochtones.

La mission de formulation a rencontré et échangé avec des membres des communautés des peuples autochtones Pygmées vivant à Inongo, et une représentante d'une organisation nationale des Peuples Autochtones qui a également participé à l'atelier de restitution et validation de l'aide-mémoire. Le but de ces visites et échanges était de rencontrer ces communautés et prendre des leçons. La mission a alors pu apprécier le travail fait par TRIAS avec des coopératives agricoles à Inongo. Ces coopératives travaillent beaucoup sur l'intégration des communautés des peuples PA qui font partie intégrante des coopératives, une expérience réussie à laquelle le Projet AVENIR pourrait s'inspirer.

Les discussions avec la représentante d'une organisation nationale des Peuples Autochtones ont porté sur les contraintes et les difficultés que rencontrent les PA en général et comment faire pour s'assurer que les communautés des PA puissent profiter pleinement des opportunités offertes par le Projet AVENIR. Les priorités mentionnées ont été la sensibilisation à l'intégration sociale, l'autonomisation économique et l'accès aux services essentiels tels l'eau potable et la nutrition. En effet, les PA souffrent de grandes injustices, d'une forte marginalisation qui freine leur développement et contribue à une grande pauvreté et malnutrition

Ce plan identifie les actions visant à éviter, minimiser et/ou compenser les impacts sociaux, environnementaux et économiques négatifs ainsi que les opportunités et les actions pour bénéficier et améliorer les moyens de subsistance des communautés des peuples autochtones qui bénéficieront du Projet. Ce plan comprend également des mesures pour soutenir l'engagement des peuples autochtones dans la conservation et la gestion durable des ressources naturelles dont dépendent les peuples autochtones et identifie des mesures par le Projet pour gérer l'utilisation des terres par les peuples autochtones. En outre, le IPP comprend : a) un plan de suivi du processus de CPLÉ tout au long du cycle du Projet, y compris les ressources financières et humaines adéquates prévues dans l'allocation budgétaire du Projet

## 2. Description du projet

Le FIDA, l'AFD et le Gouvernement de la République démocratique du Congo ont convenu de formuler un nouveau projet dans le cadre du COSOP 2019-2024. Tirant parti des enseignements des projets financés par le FIDA et par l'AFD et conformément aux priorités définies avec le gouvernement afin de réduire la pauvreté dans les zones rurales, le projet intitulé « **Autonomisation par la Valorisation de l'Entrepreneuriat agricole et rural, sensible à la nutrition, inclusif et résilient (AVENIR)** » passera à l'échelle les réalisations des projets précédents et reflétera un désir commun de transformation durable de l'agriculture familiale y compris une meilleure gestion des ressources naturelles contribuant à l'atténuation du changement climatique, portée par l'entrepreneuriat agricole et rural, autour de marchés territoriaux désenclavés, en reliant l'offre en produits agricoles à la demande urbaine croissante.

Le Projet repose sur : (i) une forte intégration des enseignements tirés de la mise en œuvre des programmes du FIDA (COSOP 2019-2024) et de l'AFD en RDC, (ii) des politiques et stratégies nationales ; iii) les ODD 1, 2, 5, 8, 13 et 15 des Nations Unies; iv) l'Agenda 2063 de l'Union africaine; et v) les synergies avec d'autres partenaires techniques et financiers (BAD, FAO).

L'approche de développement territorial intégré repose sur une continuité géographique des interventions afin que les investissements dans les infrastructures (marchés, pistes de desserte, embarcadères fluviaux) favorisent la mise en place d'une logistique permettant l'écoulement des surplus agricoles produits grâce à des capacités de production agricole améliorées (systèmes agroforestiers multi-strates, sécurisation foncière, semences améliorées, petite mécanisation), dynamisées par une valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural (transformation, commercialisation), pour répondre aux besoins d'une demande alimentaire croissante et diversifiée des populations urbaines et notamment de celle de Kinshasa.

L'autonomisation par la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural reposera sur les opérateurs économiques organisés pour rentabiliser les infrastructures réhabilitées. Les initiatives entrepreneuriales agricoles et rurales seront financées à coûts partagés en partenariat avec des institutions financières. Des plateformes nationales et des réseaux nationaux d'organisations de producteurs (CONAPAC, COPACO, RENAFER) seront mobilisés pour pérenniser la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural qui deviendra plus propice et inclusif à l'agriculture familiale.

Le projet AVENIR sera mis en œuvre sur une période de 7 ans (de juillet 2023 à juin 2030) dans les quatre provinces entourant Kinshasa (Kongo Central, Kwango, Kwilu, Mai-Ndombe) et la périphérie de Kinshasa. Les interventions du projet bénéficieront à environ 450 000 ménages ruraux, soit plus de 2,6 millions de personnes. Au moins 50 % des femmes et au moins 50 % des jeunes 5% de personnes handicapées et 0,5% de peuples autochtones dans l'ensemble du projet (dont au moins 20% par rapport aux bénéficiaires de la province de Mai-Ndombe<sup>1</sup>) seront ciblés.

Le Projet vise à augmenter, à hauteur de 30%, les revenus de 80% des producteur·rices des zones d'intervention, avec une augmentation de 30% des rendements des principales spéculations, tout en assurant que 50% des ménages a amélioré sa sécurité nutritionnelle ; il vise aussi à réhabiliter 670 km de pistes rurales et 15 ports fluviaux et à moderniser 21 marchés territoriaux existants pour permettre une augmentation de 30% de la commercialisation des excédents agricoles, portée par 8 500 initiatives d'entrepreneuriat rural et agricole, principalement conduites par des organisations de producteur·rices (coopératives), des femmes et des jeunes qui auront été soutenues dans les différentes chaînes de valeur agricoles (dont 30% à haute valeur nutritionnelle).

---

<sup>1</sup> Les populations autochtones représentent près de 30% de la population Mai-Ndombe.

**L'objectif général** est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et à l'amélioration de la nutrition des populations rurales dans les provinces entourant Kinshasa. **Son objectif de développement** est d'augmenter durablement les revenus et la diversité alimentaire des ménages ruraux dans les provinces ceinturant Kinshasa, par une implication des femmes et des jeunes dans l'entrepreneuriat agricole et rural. Le projet comporte deux composantes techniques et une troisième composante de coordination et de gestion : i) Transformation de l'agriculture familiale et entrepreneuriat agricole et rural inclusif; ii) Désenclavement durable des marchés territoriaux; iii) Coordination, gestion du Projet, suivi-évaluation.

**Le coût total** est estimé à 213,5 millions d'USD, (soit 199,6 millions d'EUR) : la composante 1 «Transformation de l'agriculture familiale et entrepreneuriat agricole et rural» pour 116,5 millions d'USD (108,9 millions d'EUR) soit 54 %), la composante 2 «Désenclavement durable des marchés territoriaux » pour 80,7 millions d'USD (75,5 millions d'EUR) soit 38% et la composante 3 «Gestion et coordination du Projet» pour 16,3 millions d'USD (15,2 millions d'EUR), soit 8%.

**Les sources de financement** seront les suivantes : i) le FIDA pour 45,2 millions d'USD (21,2%), dont les allocations PBAS pour 40,7 millions d'USD et MARE pour 4,5 millions d'USD; ii) l'AFD pour 50 millions d'EUR (53,5 millions d'USD, 25,1%), mobilisés à 80% sur prêt souverain concessionnel et à 20% sur subvention ; iii) le gouvernement de la RDC pour 19,0 millions d'USD (8,9%); iv) les bénéficiaires pour 38,8 millions d'USD, dont 31,9 millions d'USD par l'intermédiaire d'institutions financières sous forme de prêts (14,9%) et d'autofinancement pour 6,9 millions d'USD (3,2%); v) l'Initiative pour la Forêt d'Afrique Centrale (CAFI) pour 40,0 millions d'USD (18,7%) (en cours d'instruction) et vi) un déficit financier de 17,1 millions d'USD (8,1%) qui pourrait être couvert par la prochaine allocation PBAS 2025-2027 du FIDA ou par d'autres cofinancements.

Le Projet AVENIR fera l'objet d'accords/conventions de financement ou de crédit (FIDA, AFD) et sera placé sous la supervision administrative du ministère de l'Agriculture. L'orientation stratégique sera assurée par le Comité de pilotage du Projet présidé par le Ministre de l'agriculture et composé de représentants des ministères concernés et des organisations professionnelles agricoles. La maîtrise d'ouvrage du Projet sera déléguée à une unité de gestion qui relèvera du ministère de l'Agriculture. Un groupe de travail interministériel spécifique sera créé afin de fournir une expertise ciblée permanente. L'exécution des activités sera effectuée par des partenaires de mise en œuvre contractée par l'UGP selon le principe de faire-faire. Les passations de marché se feront dans le respect des conditions définies dans les accords/conventions de financements ou de crédit<sup>2</sup>.

Les risques environnementaux et sociaux associés au projet sont classés comme **substantiels** (catégorie B), principalement parce que le projet opère en partie dans une zone écologiquement sensible (aires protégées reconnues au niveau international) avec la présence de peuples autochtones (dont les Pygmées). Grâce à des activités intégrées, le Projet vise à réduire les impacts environnementaux de l'agriculture, en ciblant des pratiques plus efficaces et durables (agroforesterie multi-strate, conservation de l'eau et des sols, utilisation rationnelle des intrants, agroécologie). Le Projet permet d'envisager une réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) (réduction des feux de brousse et du défrichement) et de l'accumulation de carbone dans les sols (augmentation de la teneur en matière organique des sols cultivés) et de la biomasse (par l'introduction de cultures pérennes et d'arbres). Compte tenu de la vulnérabilité de la RDC au changement climatique (augmentation des températures et augmentation de l'intensité et de la fréquence des événements météorologiques extrêmes, associée à une faible capacité d'adaptation), le risque climatique est identifié comme **substantiel**.

---

<sup>2</sup> Avec copie aux autres ministères concernés

Le bilan carbone total du projet AVENIR s'élève à -8,218,879 tCO<sub>2</sub>e. sur une période de 20 ans (7 ans de mise en œuvre et 13 ans de capitalisation) pour une surface totale de 55 147 ha.

Le taux de rentabilité interne économique (TRIE) s'établit à 21,9% et la valeur actuelle nette (VAN), au coût d'opportunité du capital de 6%, à 127,8 millions d'USD (119,5 millions d'EUR).

La durabilité des investissements est prise en compte dès la conception du Projet avec des interventions identifiées de manière participative par les acteurs économiques, y compris les organisations de producteur·rices, ainsi que les services techniques.

L'autonomisation des jeunes agripreneurs, des femmes, des peuples autochtones et des coopératives sera réalisée grâce à l'élaboration de plans d'affaires et à leur financement à coûts partagés impliquant les institutions financières. Les infrastructures économiques seront gérées par des dispositifs juridiquement reconnus impliquant les acteurs économiques, dont les OP, qui en garantiront l'accès public et la maintenance. En facilitant la participation des plateformes d'organisations de producteur·ices et des réseaux de femmes et de jeunes entrepreneur·es, le Projet assurera la durabilité institutionnelle des actions.

### 3. Aperçu des peuples autochtones dans le projet

Il existe différents groupes ethniques considérés comme des peuples autochtones en RDC, le principal étant les Pygmées estimés à 3% de la population. Traditionnellement, ces peuples ont été étroitement attachés à la forêt primaire équatoriale, considérée comme étant la source de leur spiritualité, de leurs moyens de subsistance et de leur protection. Pour la plupart, ces peuples sont devenus sédentaires ou semi-sédentaires. Pour la grande majorité de ce peuple, l'agriculture et l'artisanat sont devenus les principales sources de revenus. On estime que seulement 30 000 à 40 000 Pygmées ont conservé une vie nomade traditionnelle où la chasse et la cueillette sont les principales sources d'alimentation et de revenus<sup>3</sup>. Ces activités traditionnelles se déroulent désormais dans des zones beaucoup moins étendues qu'auparavant, à proximité de leurs établissements ou villages permanents. Le gibier et les produits forestiers non ligneux deviennent de plus en plus rares, car ils doivent les partager avec les autres ethnies qui sont installées sur les mêmes territoires. Les PA Pygmées sont contraints de renoncer à leur économie traditionnelle et de vivre en marge de la société dans l'extrême pauvreté. Les responsabilités liées à la pratique de l'agriculture ne leur permettent pas de quitter leur campement suffisamment longtemps pour pénétrer plus profondément dans la forêt. Ils perdent ainsi la connaissance des anciennes techniques de chasse et de leur pharmacopée traditionnelle.

En raison de l'insécurité alimentaire, nombreux souffrent de malnutrition et sont affectés par diverses maladies plus que les autres groupes de population. La mortalité infantile et maternelle est très élevée et les femmes autochtones Pygmées sont souvent victimes d'abus sexuels. Les pygmées de la RDC ont longtemps été victimes d'expulsion de leurs terres ancestrales, d'exploitation divers comme le travail très mal rémunéré et de marginalisation. Le 10 Juin 2022, le Sénat a adopté une nouvelle loi sur la promotion et la protection des droits des peuples autochtones Pygmées qui améliorera leur sécurité foncière, sauvegardera

---

<sup>3</sup> Banque Mondiale, 2010

leurs moyens de subsistance et renforcera leur contribution à la protection et conservation des forêts, ayant développé des connaissances et des pratiques traditionnelles pour protéger et préserver la riche biodiversité de la région.

En RDC, il existe différentes associations de peuples autochtones : Le Réseau des Populations Autochtones et Locales pour la Gestion Durable des Ecosystèmes Forestiers de la RDC (REPALF RDC), la Ligue Nationale des Associations Autochtones Pygmées du Congo (LINAPYCO), et la Dynamique des Groupes de Peuples Autochtones (DGPA)<sup>4</sup>.

Dans la zone d'intervention du Projet, les Pygmées se trouvent dans la province de Mai-Ndombé. Selon leur présence sur les sites qui seront identifiés par les études complémentaires de la formulation du Projet, leur inclusion et participation sera assuré en partenariat avec leurs organisations représentatives.

#### 4. Cadre légal et réglementaire

La République Démocratique du Congo (RDC) a fait une avancée considérable dans la protection des droits humains. Le 7 avril 2021, une proposition de loi sur la protection et promotion des droits des peuples autochtones (PA) Pygmées a été adoptée par l'Assemblée nationale de la RDC. Le vote d'une telle loi est une première et historique dans un pays où les peuples autochtones pygmées ne sont pas considérés comme égaux au reste de la population majoritaire. La loi est le fruit du travail ardu mené depuis une vingtaine d'année par les peuples autochtones pygmées et les organisations de la société civile (OSC) congolaise qui les soutiennent et accompagnent pour faire reconnaître leurs droits. Les peuples autochtones pygmées et les OSC congolaises qui les soutiennent dans ce combat pour leur reconnaissance légale sont plus que jamais mobilisés et jouent un rôle crucial dans l'histoire de leur pays.

Aujourd'hui on estime que la RDC compte plus d'un million de peuples autochtones pygmées. Ces populations sont victimes de nombreuses discriminations et violences comme le montre l'actualité. La RDC est aussi l'un des pays du continent africain les mieux dotés en ressources naturelles. Les terres ancestrales de ces peuples sont largement convoitées, accaparées par les grandes multinationales extractives, les communautés dominantes et les groupes armés et les aires protégées créées par le gouvernement sans leur consentement, qui menacent leurs existences et modes de vie et exacerbent la pauvreté dans ces milieux.

Bien que la RDC ait ratifié plusieurs textes internationaux et régionaux qui traitent du droit à la terre et aux ressources naturelles des peuples autochtones, le statut même de « peuple autochtone » souffre d'un manque de reconnaissance légale et politique dans le pays, que ladite loi adoptée à l'AN est venue combler. L'adoption de cette loi est un premier pas essentiel pour la prise en considération de leurs droits. Le texte de loi prévoit notamment la gratuité des soins, de l'enseignement primaire et secondaire et l'assistance devant les instances judiciaires. Il entend aussi adresser la question centrale du droit à la terre et aux ressources naturelles. Pour financer ces réformes, la loi prévoit la

---

<sup>4</sup> <http://peuplesautochtones.cd/repalef-2/>

création d'un "fonds national" qui devra être alimenté par l'Etat, les ONG et les partenaires étrangers.

De nombreux défis persistent encore. L'adoption d'une loi, qui permet de déterminer un cadre légal de référence, s'il est un avancement significatif, ne se suffit pas à elle-même. La mise en application des lois représente encore bien souvent un défi sur le vaste territoire congolais. Son effectivité dépendra des mécanismes et ressources déployés pour la sensibilisation, la mise en œuvre et le suivi.

## 5. Risque lié à la mise en œuvre du projet et plan de gestion

(Remarque : il s'agit des risques initiaux identifiés par les consultants autochtones, qui devront être revus et renforcés lors des sessions de consultation préliminaires de la phase de conception.)

	<b>Risques et mesures d'atténuation</b>	<b>Bénéfices</b>	<b>Opportunités</b>
<p><b>Composante 1: Agriculture familiale et Entreprenariat agricole et rural</b></p> <p>Composante 1 est composée des quatre sous-composantes suivantes : (i) Gestion environnementale ; (ii) Agriculture résiliente au changement climatique ; (iii) Amélioration de la sécurité nutritionnelle familiale et appui à l'autonomisation des femmes ; (iv) Entreprenariat agricole et rural inclusif.</p>	<p>La non-participation des communautés des peuples autochtones, de par leur marginalisation ou même les difficultés d'accès à leurs territoires, aux formations, consultations et les priorisations. Le projet veillera à l'implication des PA dans le Projet et à la tenue des consultations dans le cadre du CPLE avant le début de la mise en œuvre des activités prévues sous cette composante.</p>	<p>La pleine participation des PA dans la gestion des terroirs et bassins de production, leur assurant des terres à exploiter pour une meilleure sécurité alimentaire et nutritionnelle.</p> <p>Les femmes et les jeunes des communautés des PA pourront bénéficier du soutien du Projet dans l'entreprenariat.</p>	<p>Les communautés des PA pourront partager avec les autres communautés leur connaissances traditionnelles et savoir-faire dans la gestion environnementale, la biodiversité etc.</p>
<p><b>Composante 2 : Désenclavement et marchés territoriaux</b></p> <p>La composante 2 soutiendra la réhabilitation/construction d'infrastructures économiques visant à désenclaver les bassins de productions et à assurer la maintenance et la gestion de ces infrastructures par des dispositifs durables</p>	<p>La non-participation des communautés des peuples autochtones, de par leur marginalisation, aux bénéfices offerts par ces infrastructures économiques. L'ingénierie sociale servira à sensibiliser les populations pour</p>	<p>Les pistes rurales vont permettre un meilleur accès aux communautés car les autorités locales et les diverses organisations œuvrant dans la zone du Projet déplorent la non accessibilité des villages rendant difficile la diffusion de</p>	<p>Désenclavement des communautés PA ce qui va faciliter les échanges avec les autres communautés</p>

	une inclusion sociale de tous.	services importants.	
<b>Composante 3 : Gestion et coordination du Projet</b>	La non-participation des communautés des peuples autochtones aux mécanismes mis en place pour la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet. Le Projet va établir un mécanisme de suivi et d'évaluation robuste et inclusif.	La participation des communautés autochtones dans la mise en œuvre du Projet va assurer que les activités répondent à leurs besoins.	Renforcement de la gouvernance autochtone ainsi que des efforts locaux d'inclusion et cohésion sociales

## 6. Participation des populations autochtones et plan de mise en œuvre du CPLE

Sous la supervision du Chargé du ciblage et inclusion sociale et en collaboration avec l'équipe pays FIDA et la division environnement, climat, genre et inclusion sociale (ECG), le consultant facilitera le processus de consultation menant à l'élaboration participative du consentement (ou non consentement) préalable, libre et éclairé (CPLE) des Peuples Autochtones dans les zones du Projet plus précisément dans le Maï-Ndombé, en veillant à ce qu'une approche fondée sur les droits humains soit observée tout au long du processus.

### Objectifs

De façon spécifique, il s'agit de :

- 1) Décrire les opportunités offertes par le savoir détenu par les Peuples Autochtones et proposer comment les intégrer et les faire valoir dans les initiatives du Projet AVENIR.
- 2) Elaborer un plan pour les Peuples Autochtones en consultation avec les communautés des peuples autochtones dans les zones du Projet, y compris un plan pour le consentement préalable, libre et éclairé, basé sur le contexte et les activités du Projet et conformément à la note "Comment faire" du FIDA sur le CPLE
- 3) Préparer une feuille de route à valider par le FIDA, sur la manière dont le consultant entend procéder au processus de consultations menant au CPLE ;
- 4) Mener des consultations avec les communautés/organisations des Peuples Autochtones afin d'identifier les défis et les opportunités à prendre en compte dans la mise en œuvre du Projet.
- 5) Documenter le processus CPLE et le consentement/non-consentement des communautés autochtones consultées par le biais de leur système de gouvernance.
- 6) Préparer les termes de référence pour inclure du personnel ayant une expertise spécifique aux peuples autochtones dans l'équipe du Projet et s'assurer que le budget tient compte du personnel et des activités relatives au CPLE.

- 7) Offrir une session de formation sur l'engagement avec les peuples autochtones, le processus CPLE et le développement et la mise en œuvre du processus IPP et CPLE aux équipes de Projet et aux autres parties prenantes concernées.

### **Résultats attendus**

Les résultats attendus seront :

- ✓ La documentation et facilitation sur le processus menant au consentement/non consentement libre, préalable et éclairé des communautés autochtones consultées dans un processus participatif par le biais de leur système de gouvernance
- ✓ L'organisation d'une session de formation pour l'équipe de Projet et les parties prenantes concernées sur l'engagement des PA et la mise en œuvre du processus IPP et CPLE

## **I. Feuille de route pour les consultations sur le Projet AVENIR (CPLE) :**

### **Étape 1. Communication initiale et demande de manifestation d'intérêt de la communauté pour le Projet**

L'objectif fondamental de cette étape est d'initier un contact dans le but de vérifier si la communauté est intéressée par la mise en œuvre du Projet dans leur communauté. L'intérêt de la communauté pour le Projet sera enregistré par une réponse positive exprimée de la part de la communauté et l'accord d'une réunion préliminaire. Il ne s'agit pas en soi d'un consentement au Projet mais simplement du début du processus de consultation pouvant mener au consentement.

#### **Tâches :**

1. Préparer et envoyer une lettre de contact initial aux dirigeants de la communauté.
  - Identifiez avec qui vous devez communiquer (noms des dirigeants) et la meilleure façon de faire parvenir les lettres aux dirigeants de la communauté.
  - Préparer la lettre de contact initial.
  - Préparer une description succincte et claire du Projet pour accompagner la lettre (assurez-vous de la langue de la communauté et, si nécessaire, dès la première réunion avec la communauté, faites traduire la description du Projet dans leurs langues autochtones en tant que contribution volontaire de la communauté)
  - Envoyer la communication
2. Faites un suivi de la lettre après un délai raisonnable pour savoir si la lettre a été reçue et s'il y a un besoin d'informations supplémentaires ou s'il y a une réponse. Prévoyez un délai raisonnable et cela varie normalement de 7 à 14 jours à compter de la réception de la lettre par les dirigeants de la communauté (pas à compter du moment où la lettre a été envoyée ou postée car parfois elle n'est reçue que quelques jours après).

#### **La lettre de premier contact**

- Indiquez clairement qu'il s'agit d'un premier contact pour demander si la communauté est intéressée par le Projet.
- Indiquez que vous comprenez que cette manifestation d'intérêt initiale ne constitue pas un consentement
- Indiquez que s'ils sont intéressés par le Projet, les exécutants du Projet sont prêts à s'engager dans le processus de consultation requis pour leur permettre de décider s'ils consentent à ce que le Projet soit mis en œuvre sur leurs terres et territoires et façonnent la manière dont il pourrait être mis en œuvre.
- Fournir une description du Projet proposé et des éléments ciblés pour la mise en œuvre dans la communauté. Fournir un résumé convivial (déterminer s'il est nécessaire de le

fournir en langue autochtone) de la proposition ainsi qu'une proposition de Projet complète.

- o Inclure une description de qui propose le Projet, qui gère, qui finance
- o La logique et les objectifs du Projet
- o En quoi consiste le Projet
- o Quels éléments sont envisagés pour la mise en œuvre dans la communauté donnée
- Offrez de répondre à toutes les questions qu'ils peuvent avoir et offrez à toute information nécessaire dont ils pourraient avoir besoin pour aider à décider si la communauté est intéressée par le Projet.
  - o Demander à la communauté d'indiquer si elle est intéressée par le Projet en le communiquant à une personne de contact spécifiée.
- Demander, s'ils sont intéressés par le Projet, d'indiquer des dates possibles pour une réunion préliminaire afin de convenir d'un processus de consultation.
- Demande d'indication du soutien dont la communauté pourrait avoir besoin pour cette réunion préliminaire.

## **Étape 2. Élaborer un plan de consultation avec la communauté/les représentants de la communauté**

Le but de cette étape est d'élaborer un plan de consultation qui guidera le processus de consultation que le Projet doit suivre avec la communauté. Le suivi du plan de consultation permettra à la communauté d'être pleinement informée du Projet ; décider s'ils donnent leur consentement ; générer un plan pour les peuples autochtones (la manière dont le Projet sera mis en œuvre) et un accord de consentement signé si le consentement est accordé. Ce plan de consultation sera le résultat de la réunion préliminaire.

### **Tâches :**

1. Confirmer et organiser la logistique de la réunion préliminaire avec les dirigeants communautaires. Convenez d'une date et d'un lieu appropriés et des personnes qui y assisteront. Précisez qu'à partir de la réunion préliminaire, un plan de consultation sera produit. Assurez-vous d'obtenir des instructions claires sur les dispositions logistiques dont le Projet peut être responsable, telles que :
  - i. De quel soutien la communauté aura-t-elle besoin
  - ii. De quel soutien la communauté a-t-elle besoin pour garantir la participation des conseillers
  - iii. Les traductions et interprétations si nécessaires
  - iv. Animation
  - v. Budget
2. Préparez-vous pour la réunion préliminaire. Gardez à l'esprit que le résultat attendu est le plan de consultation.
  - a) Élaborer un ordre du jour pour la réunion en collaboration avec les représentants de la communauté. Lorsque vous préparez l'ordre du jour, gardez à l'esprit que vous êtes un invité à la réunion et que les dirigeants de la communauté président la réunion.
  - b) Développer une méthodologie pour la session afin de s'assurer que les informations nécessaires sur le Projet sont fournies ; les questions nécessaires sont discutées ; les informations nécessaires sont générées ; et les décisions nécessaires prises pour élaborer le plan de consentement.
  - c) Préparer les informations à fournir à la communauté sur le Projet, les risques potentiels ; les problèmes potentiels qui peuvent affecter la communauté. Informations sur le package prêtes à être partagées.
3. Réaliser la rencontre préliminaire
4. Documentez le processus
5. Projet de plan de consultation
6. Valider et ratifier le plan de consultation avec la communauté.

### **Plan de consultation : que faut-il inclure ?**

- Le calendrier, le nombre de réunions, les lieux et les dates proposées
- Une identification des informations qui devront être fournies à la communauté et comment elles seront fournies
- Un croquis des problèmes critiques qui devront être discutés
- Une indication des questions clés pour lesquelles le consentement sera nécessaire
- Un accord sur l'objet de chacune des réunions. Notez que les réunions doivent être basées sur les questions identifiées comme importantes sur lesquelles la communauté doit s'engager, afin de parvenir à un accord de consentement.
- Un accord concernant les évaluations éventuellement nécessaires. Qui, comment et quand elles seront menées.
- Accord sur les mesures pour une communication efficace, en particulier qui est la personne de contact de la part du Projet et de la part de la communauté et l'autorité de ces personnes, par exemple, est-ce simplement pour le partage d'informations ou sont-elles en mesure de mener des négociations.
- Le soutien dont la communauté aura besoin dans le processus de consultation – technique, traduction et financier. N'oubliez pas que la communauté a droit à des conseils extérieurs et que le Projet doit être responsable de la couverture des coûts que cela peut encourir.
- Indication des personnes qui assisteront aux séances, s'il y aura des séances spéciales avec des secteurs donnés de la communauté. Comment les femmes et les jeunes seront impliqués.
- Identification d'un comité de suivi de la consultation. Ce comité surveillera le processus de consultation, le calendrier et aidera à résoudre les problèmes qui pourraient survenir. Ce comité devrait inclure des représentants de la communauté et des représentants du Projet et peut inclure des conseillers extérieurs à la communauté. Indiquez la fréquence à laquelle le comité pourrait se réunir.
- Un plan pour documenter le processus de consultation
- Accord sur la façon dont la décision sera prise par la communauté et communiquée au promoteur et quand cela pourrait être prévu. Notez que c'est la prérogative de la communauté de décider comment la décision sera prise.
- Comment le consentement sera documenté.
- Accord provisoire sur le contenu de l'accord de consentement, le processus de rédaction et la délimitation des responsabilités - qui sera responsable de la rédaction de l'accord de consentement, ou s'il est conjointement. La nature et le contenu de l'accord seront revus au cours du processus de consultation. Gardez à l'esprit que le consentement n'est pas une réponse par oui ou par non, mais comprend la manière dont le Projet sera mis en œuvre, les avantages partagés, la manière dont le conflit pourrait être résolu et la manière dont un consentement supplémentaire, si nécessaire, serait obtenu. Une grande partie de cela sera capturée dans l'IPP qui peut faire partie de l'accord.
- Accord sur le contenu du IPP, le processus de rédaction et de validation.
- Indication de la façon dont l'échec à obtenir le consentement sera documenté si cela se produit.

### **Étape 3. Mener le processus de consultation**

Le but de cette étape est d'informer adéquatement la communauté sur le Projet, ses risques et ses avantages ; négocier le contenu du Projet et les mécanismes de mise en œuvre ; pour amener la communauté à un point où elle peut décider de donner ou non son consentement. Le processus fournit les éléments d'un accord IPP et CPLE si le consentement est atteint. Le résultat du processus de consultation n'est pas un simple oui ou non, mais un accord et un plan qui précisent la marche à suivre, y compris la manière dont le Projet sera mis en œuvre, les avantages partagés, la manière dont les conflits pourront être résolus et la manière dont un consentement supplémentaire, si nécessaire, serait obtenu.

### **Tâches :**

1. Mener toutes les évaluations nécessaires comme convenu dans le plan de consultation
2. Mettre en œuvre le plan de consultation
3. Documentez le processus
4. Maintenir la communication avec la communauté
5. Surveiller le processus de consultation
6. Rédiger le consentement
7. Rédiger l'IPP

#### **Étape 4. Soutenir la délibération communautaire et la détermination du consentement**

Le but de cette étape est de fournir un espace à la communauté pour délibérer et décider si elle souhaite consentir au Projet et les conditions dans lesquelles elle le fait.

##### **Tâches :**

1. Identifier le soutien nécessaire dont la communauté aura besoin et fournir ce soutien
2. Convenir d'un représentant du Projet AVENIR pour assister à la prise de décision de la communauté.
3. Enregistrer la décision de la communauté

#### **Étape 5. Signer l'accord de consentement et ratifier le IPP OU ratifier le rapport de non-obtention du consentement**

- Apporter des révisions à l'accord et à l'IPP si nécessaire.
- Si le consentement est accordé, signer l'accord et le IPP.
- Si le consentement est refusé, préparez un rapport indiquant les raisons pour lesquelles le village n'a pas accepté le Projet proposé et demandez la validation du document par la communauté.

## **7. Mécanisme de règlement des conflits**

Les mécanismes de réponse aux rapports, plaintes et réclamations font partie intégrante des protocoles de consultation. Toutes les personnes potentiellement affectées par les activités du projet seront pleinement conscientes de leurs droits et recevront des informations et des instructions claires sur les procédures à suivre pour déposer une plainte. Si une plainte survient au cours de l'exécution du projet, il sera prioritaire que les agences d'exécution la résolvent le plus rapidement possible. Cela se fera de préférence au niveau local, par le biais d'un processus de conciliation utilisant les systèmes et mécanismes communautaires ou, si cela n'est pas possible, la plainte sera portée à l'extérieur de la communauté pour être résolue.

##### **Principes directeurs :**

- La bonne foi et la volonté de résoudre le conflit, le grief, la plainte ou le différend doivent être considérées comme une condition préalable essentielle au processus ;
- La présence, si nécessaire, d'un médiateur pour aider à résoudre le conflit et/ou la plainte ;
- La décision/résolution obtenue d'un commun accord sera considérée comme définitive ; cette décision sera signée par les deux parties et sera attestée et communiquée comme étant la décision finale et contraignante, quel que soit le niveau auquel la décision ou la résolution du conflit ou de la plainte est convenue.

AVENIR mettra en place, en cohérence avec les procédures du FIDA, un mécanisme pour la réception des plaintes en vue de faciliter le règlement des préoccupations et des plaintes

formulées en relation à la mise en oeuvre du projet. La procédure permettra aux plaignants concernés d'obtenir une réponse équitable et en temps opportun à leurs préoccupations, par le biais d'un processus indépendant. Le Projet disposera des capacités pour agir de manière proactive avec les parties touchées pour le règlement des plaintes, et fera en sorte que la procédure de réception des plaintes réponde aux attentes et fonctionne de manière efficace. Le Projet fera une mise à jour régulière des dossiers concernant toutes les plaintes et leur règlement.

Le projet veillera toujours à ce que les parties prenantes soient pleinement informées de leurs droits par le biais d'une plate-forme locale multipartite incluant les représentants des organisations de peuples autochtones qui seront directement impliquées dans la mise en oeuvre du projet par le biais d'un accord de collaboration négocié qui contiendra une clause de réception des griefs de leurs membres pour les diffuser dans les fora nationaux. Enfin les mécanismes de règlement des plaintes du FIDA seront déployés dans le cadre de la mise en oeuvre du projet.



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexee: Evaluation Ciblée d'Adaptation**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



# Targeted Adaptation Assessment

(Evaluation Ciblée d'Adaptation - Septembre 2022)

## 1. Aperçu général et contexte du Projet

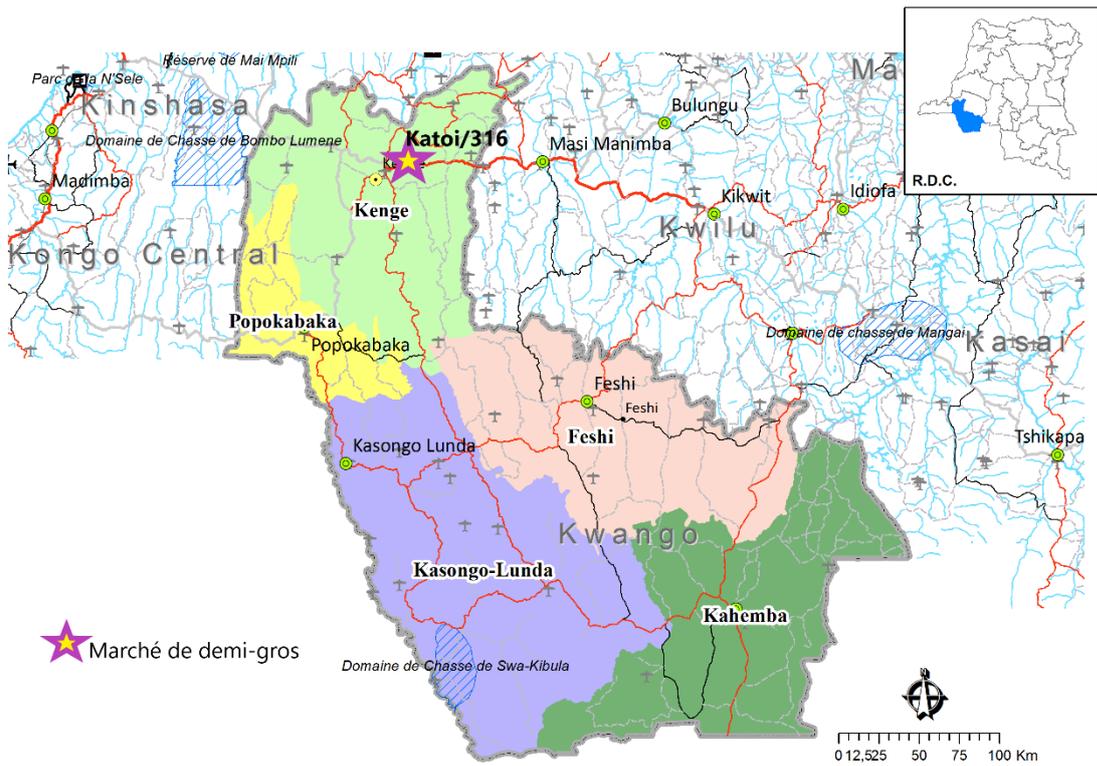
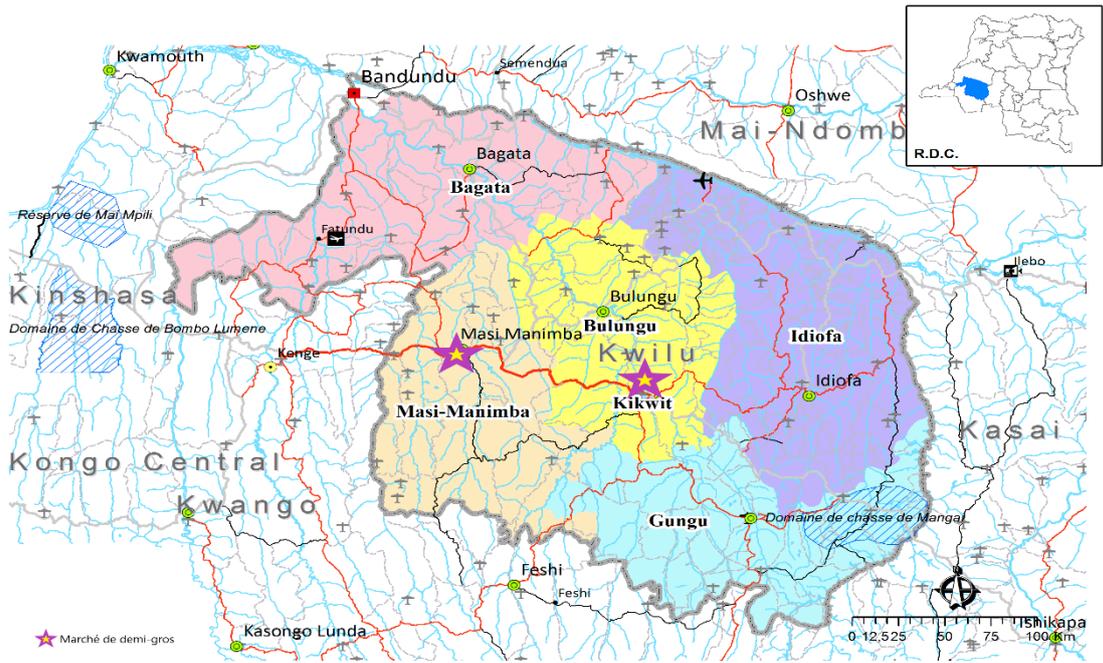
### 1.1 Titre

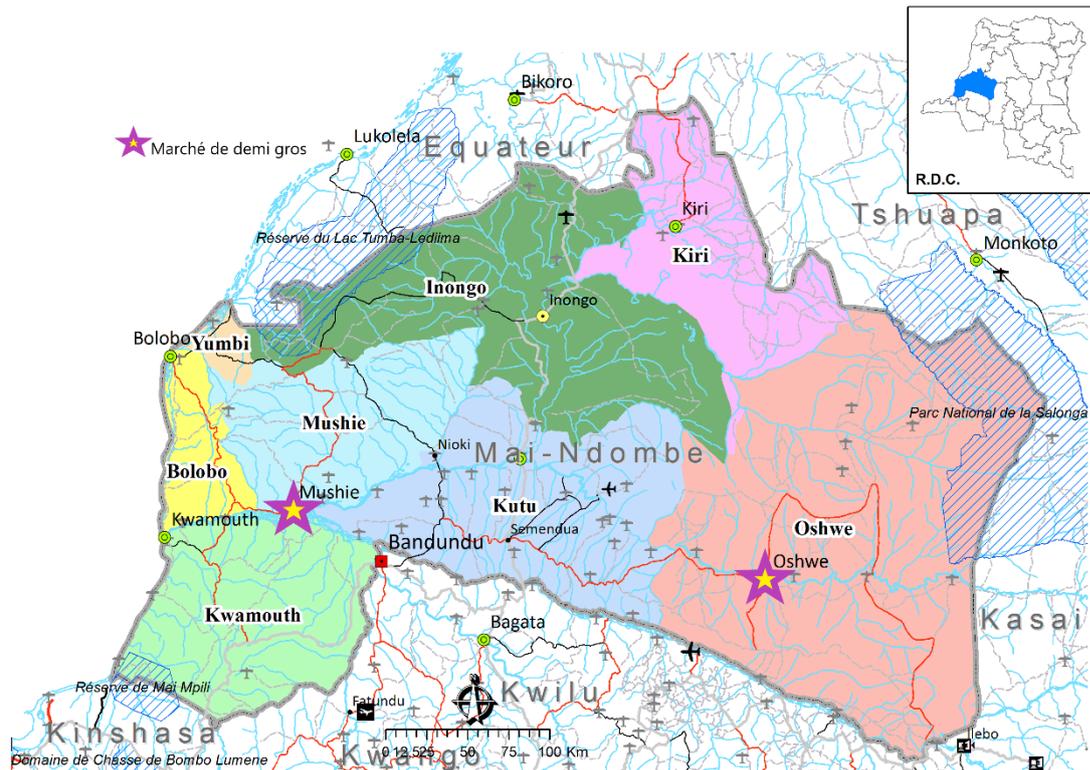
Autonomisation par la Valorisation de l'Entreprenariat rural sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENIR)

### 1.2 Territoires d'exécution du projet

Le projet cible 8 pôles d'intervention répartis sur les 4 provinces ceinturant la capitale Kinshasa, en République Démocratique du Congo. Les territoires d'exécution du projet se situent dans les groupements (NB: entité administrative locale) qui composent les bassins de production agricole centrés sur chacun des pôles identifiés. Les cartographies ci-dessous situent ces pôles d'intervention, ainsi que les provinces visées en médaillon. Dans la 4e carte représentant la province du Mai Ndombe, il convient de noter la ville d'Inongo, dont la situation à proximité de zones protégées a abouti à un schéma d'intervention spécifique, ne comprenant pas d'infrastructures à l'échelle de marchés de gros.







### 1.3 Entité chargée de la coordination et de l'exécution

La tutelle technique du projet sera exercée par le ministère de l'agriculture.

Le pilotage stratégique et la supervision du programme seront assurées par un Comité national de Pilotage (CNP). Le CNP sera présidé par le ministre agissant en qualité du représentant de l'emprunteur et, comprendront les ministères en charge de l'agriculture, du développement rural, des petites et moyenne entreprises, du genre, ainsi que les parties prenantes clés de la mise en œuvre d'AVENIR notamment un représentant des autorités locales et les partenaires économiques et sociaux (organisations paysannes, secteur privé, etc.). Le CNP se réunira deux fois par an et sera chargé de l'examen et de la validation : i) du Programme de travail et budget annuel (PTBA), ii) des orientations stratégiques en regard des priorités politiques nationales et iii) d'un dialogue citoyen inclusif aux niveaux national et local.

La Maîtrise d'ouvrage sera déléguée à une unité de gestion de projet (UGP) qui relèvera du Ministère de l'Agriculture et qui disposera d'une autonomie de gestion administrative et financière en étant responsable devant le ministère des Finances de l'utilisation des fonds. L'UGP assurera les responsabilités de gestion fiduciaire et opérationnelle notamment la planification, la gestion administrative et financière, la mise en œuvre et la supervision technique des partenaires de mise en œuvre (y compris les passations de marchés, la gestion des savoirs et de production des connaissances et le Système de Suivi et Evaluation). Le siège de l'UGP sera établi à Kikwit (province de Kwilu) avec trois antennes situées dans les autres régions d'interventions (Kimpese au Kongo Central, Kenge au Kwango et Inongo au Mai-Ndombe). Les autorités gouvernementales ont déjà exprimé leur volonté de mettre à disposition du Projet les espaces nécessaires à cet effet.

Le projet bénéficiera également des acquis des projets antérieurs en ce qui concerne (i) la programmation et la gestion axée sur les résultats, (ii) les manuels de mise en œuvre, y compris le manuel administratif et gestion financière.

Le personnel du siège de l'UGP sera en charge de la coordination, de l'orientation stratégique et de la mise en œuvre des activités. Les antennes auront un rôle de suivi technique avec les partenaires de mise en œuvre. Elles seront aussi les interlocuteurs permanents du Projet avec les autorités provinciales.

Le personnel spécifique sera recruté conformément aux accords passés entre le FIDA et le gouvernement de RDC durant la période FIPS. Il est prévu qu'un comité de recrutement soit formé par : (i) trois membres nommés par le gouvernement de RDC et (ii) deux consultants internationaux spécialisés en ressources humaines recrutés (liste restreinte avec ANO du FIDA). Les TDR de ce comité préciseront ses attributions, toutefois, il devra spécifier et justifier pour chaque poste, les trois meilleurs profils identifiés ; il reviendra ainsi au gouvernement après réception de l'ANO du FIDA de constituer une équipe inclusive qui respecte l'équilibre suivant : 40% de femmes (dont 33% des postes de management) et 30% de jeunes. Les personnes en situation de handicap et des peuples autonomes seront encouragés à candidater et un coefficient leur sera attribué.

L'UGP est piloté par un Coordinateur, secondé par un·e adjoint·e qui sera aussi le RSE. Ce choix stratégique est fait afin que les données émanant du S/E soient au plus proche des prise de décision.

A ce premier niveau de coordination s'articule un second niveau de responsables rendant compte au Coordinateur (ou à son adjoint). Ce niveau regroupe des deux responsables de composantes, le responsable administratif et financier, le responsable de passation de marché et l'auditeur interne. Sur la même logique, les Responsables d'antennes sont aussi les assistants de suivi-évaluation.

Un troisième niveau de Chargé·e et de spécialiste techniques et/ou fiduciaires s'articule aux responsables pour les appuyer dans leurs domaines respectifs. Au siège, il s'agit du/de la Chargé·e de nutrition, du/de la Chargé·e de genre, jeunes et groupes vulnérables, du/de la Chargé·e de génie civil. Ce dernier poste aura aussi la responsabilité de coordonner les activités de génie civil avec les spécialistes localisées dans les antennes.

Un quatrième niveau comprend les assistant·es éventuels (direction, administratifs, passation de marchés, comptable...) à tous les postes précédents.

Le cinquième niveau correspond aux personnel d'appui transversal, notamment les chauffeurs, canotiers et logisticien·nes.

Il est proposé d'aligner tous les salaires conformément à l'échelle des salaires actuellement utilisée en RDC en alignement avec la sphère de responsabilité et le niveau d'expérience. La matrice suivante suggère une répartition selon l'expérience permettant une évolution en cours de projet sur la base des évaluations annuelles.

Tableau 1 : Matrice de répartition des postes de l'UGP AVENIR

Rôle/ Niveau	Sphère de responsabilité	Niveau	Senior	Confirmé	Base
Direction	coordination projet	1		Coordinateur:ice	Coordonnateur:ice adjoint-e /RSE
Responsable	coordination sectorielle / fiduciaire	2		Auditeur:ice interne	Responsable antenne/ASE, RAF, RC1, RC2 RPM
Chargé / Spécialiste	Opérations techniques / financières	3		Chargé-e génie civil, Chargé-e nutrition, Chargé-e genre, jeunes groupes vulnérables	Spécialiste génie civil, Spécialiste agro-élevage/env/nut, Spécialiste entrepreneuriat et financement rural, Comptable, Chargé-e Com/GdC/SIG/ICT4D
Assistant	Appui	4			Assistant-e passation de marché, Assistant-e comptable, Assistante-e de direction
Personnel d'appui	tâches spécifiques transversales	5		Assistant-e administrative, Chauffeur Canotier	Assistant-e logistique

## 1.4 Résumé du projet

**L'objectif global** du Projet est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et à l'amélioration de la nutrition des populations rurales des provinces entourant Kinshasa. **L'objectif de développement** est de soutenir la transformation durable de l'agriculture familiale, l'amélioration des revenus et la diversité alimentaire des ménages ruraux des provinces entourant Kinshasa.

Le projet vise à atteindre 2 millions de personnes, soit 450 000 ménages, dont au moins 50% de femmes, 50% de jeunes, 5% de personnes handicapées et 0,5% de peuples autochtones dans l'ensemble du projet (dont au moins 20% par rapport aux bénéficiaires de la province de Mai-Ndombe).

Le projet AVENIR sera mis en œuvre sur une période de 7 ans (mi-2023 – mi-2030) autour de trois composantes : i) Agriculture familiale et entrepreneuriat agricole et rural ; ii) Désenclavement et marchés territoriaux ; et iii) Gestion et coordination du Projet. Le Projet mettra simultanément en œuvre les deux composantes selon une matrice de phasage et de zonage (voir annexe 12 du DCP).

La mise en œuvre reposera sur une approche de développement territorial intégré basé sur une continuité géographique des interventions afin que les investissements en infrastructures économiques (marchés, pistes de desserte, embarcadères fluviaux) favorisent la mise en place d'une logistique permettant l'écoulement des surplus agricoles produits grâce à des capacités de production agricole améliorées (systèmes agroforestiers multi-strates, gestion foncière, semences améliorées, petite mécanisation), dynamisées par une valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural (transformation, commercialisation), pour répondre aux besoins d'une demande alimentaire croissante et diversifiée des populations urbaines et notamment de celle de Kinshasa.

L'autonomisation par la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural dépendra des opérateurs économiques organisés pour rentabiliser les infrastructures réhabilitées. Les initiatives entrepreneuriales agricoles et rurales seront financées à coûts partagés en partenariat avec des institutions financières. Des plateformes nationales et des réseaux nationaux d'organisations de producteurs (CONAPAC, COPACO, RENAFER) seront mobilisés pour pérenniser la valorisation de l'entrepreneuriat agricole et rural plus propice et inclusive à l'agriculture familiale.

Les études complémentaires seront menées pour préciser et vérifier les hypothèses émises durant la mission de formulation (OP et Peuples autochtones, bassins de productions, infrastructures économiques, chaînes de valeurs, besoins et finances, centre d'incubation)

## **2. Indication d'effets adverses, exposition et sensibilité au risque, capacité adaptative.**

Le niveau de risques catégorisé comme substantiel pour le projet AVENIR requiert un inventaire abrégé afin d'identifier les problèmes les plus saillants, afin de les caractériser selon la nature des effets adverses, le degré d'exposition du projet et sa sensibilité, ainsi que la capacité adaptative de l'environnement et des populations locales.

### **2.1 Principaux effets adverses du changement climatique.**

Le screening PESEC a mis en évidence la diversité des événements auxquelles les différents territoires d'intervention sont susceptibles. L'outil Think Hazard Tool a été utilisé:

- le risque d'inondation par crue des cours d'eau est élevé au mai Ndombe et au Kwilu, et moyen au Kwango. En particulier, le risque que ces inondations affectent des territoires urbanisés est élevé au Mai Ndombe. La province du Kwilu et le district de Mbanza Ngungu (Kongo Central) sont également moyennement susceptibles de connaître de tels événements dans certains agglomérations
- Le risque d'éboulements et glissements de terrains est en revanche estimé comme faible au Kwango, Kwilu et Mbanza Ngungu, tandis qu'il est évalué à très faible dans tous les autres territoires d'intervention. La différence pourrait être due aux fronts d'érosion (ravines) qui créent localement des conditions instables. La faiblesse de l'activité minière dans les 4 provinces contribue aussi à éviter des situations dramatiques observées dans d'autres parties du pays
- Le risque de sécheresse, jugé faible au Kongo Central, Kwango et Kwilu. Le Mai Ndombe, qui conserve encore de vastes couverts de forêts humides, n'est théoriquement pas susceptible à ce risque. Le risque de canicule (vagues de chaleur extrême) est cependant de niveau moyen.
- Le risque de feux en milieu naturel (forêts et brousse) est quant à lui jugé élevé sur l'ensemble des 4 provinces d'intervention. Bien que des feux préventifs contrôlés sont pratiqués par endroits, le recours au feu pour défricher, produire du charbon de bois etc. expose les zones dégradées et la partie accessible des forêts primaires et secondaires à des incendies non maîtrisés.

Selon le portail de connaissances sur le Changement Climatique de la Banque Mondiale, l'évolution des températures mensuelles moyennes pour les projections du scénario RCP 8.5 à l'horizon 2040-2059 devrait mener à une augmentation supérieure à 1°C par rapport au scénario de base.

Les précipitations dans cette région proche de l'équateur ne devraient cependant pas connaître de variation significative: toujours selon le WB CCKP, l'amplitude des changements de régime pluviométrique ne devrait pas dépasser 10% à l'horizon 2040-2059 selon le scénario RCP 8.5

Hormis l'influence déterminante du changement climatique, les modifications d'affectation des sols entraînent localement un changement de régime climatique. Ce phénomène est alors

exacerbé par la dérive climatique, et qui impacte l'agriculture (érosion des sols, durée de la saison sèche etc.). L'imputation de ces évolutions devrait cependant être multifactorielle.

L'évolution du carbone stocké dans ces territoires dépend pour une partie significative des activités humaines et font dès lors l'objet d'activités adaptatives dédiées, (voir par ailleurs les activités du projet)

## **2.2 Evaluation de l'exposition aux catastrophes naturelles**

Le projet se déploie dans plusieurs vallées encaissées d'affluents du fleuve Congo, dont il cherche à désenclaver quelques zones peuplées situées à des noeuds logistiques fluviaux. Il intervient donc par nature dans des zones exposées aux crues.

Le climat dans des territoires d'intervention est soit équatorial, soit tropical. Les paysages sont essentiellement des savanes dégradées, des collines et plateaux sujets à des fronts d'érosion, surplombant des fonds vallées. Des zones de forêts secondaires intermédiaires, ainsi que des écosystèmes riparins et lacustres sont également observés essentiellement dans la province du Mai Ndombe.

Les variations dans la pluviométrie peuvent affecter la productivité de cultures essentielles comme le manioc, la banane ou le haricot, sensibles à divers virus (nécrose racinaire, mosaïque, fusarium etc.)

De même, les troupeaux sont exposés à plusieurs pathologies dont la virulence et la contagiosité sont influencés par les conditions climatiques. La pastelleuse bovine a par exemple ravagé plus de 40 000 têtes de bétail en 2022 et plongé de nombreux éleveurs dans la précarité.

L'exposition aux catastrophes des forêts et la diminution de leur résilience est notamment liée au raccourcissement des rotations en abattis-brûlis, lié au défrichement et aux mode de gestion des forêts

Enfin, les infrastructures routières sont particulièrement vulnérables à l'érosion et à l'ensablement qui peuvent être aggravées par des événements climatiques extrêmes.

## **2.3 Analyse des facteurs de sensibilité**

Bien que l'index de risques INFORM classifie la R.D. Congo comme exposée aux conflits d'intensité violente, il convient de nuancer ce constat pour les territoires d'intervention du projet AVENIR, concentrée autour de la capitale Kinshasa et donc très éloignée des zones de conflit armé à l'Est du pays. Des tensions entre différents groupes sociaux, sans nécessairement de connotation ethnique, sont cependant rapportées ponctuellement. Cela peut résulter de désaccords d'usages ou liées à l'exploitation de ressources.

Les déplacements internes de population ont pour moteur à la fois des raisons économiques et sociaux: de nombreuses personnes déplacées fuient avant tout des zones d'instabilité et de violence. Le problème d'accès à la terre pousse également une population jeune et en croissance au défrichement de zones boisées périphériques. Si l'érosion, les sécheresses, les feux de forêts etc. sont accentués par la dérive climatique, et contribuent à la pression migratoire, elles n'en constituent pas pour autant le moteur principal direct des migrations.

Parmi d'autres maladies, le covid a impacté l'économie congolaise et plus particulièrement les revenus des ménages les plus pauvres. De façon plus structurelle, c'est toutefois l'endémisme de certaines maladies qui affecte la santé de la population active, et donc sa capacité à faire face aux événements climatiques extrêmes (malaria, cholera etc.)

Des facteurs transversaux comme les inégalités liées au genre, la marginalisation de certains groupes (dont les peuples autochtones), la faiblesse de l'indice de développement humain ou encore l'indice de pauvreté, indiquent une vulnérabilité accrue du pays face aux défis du changement climatique.

La relative stabilité du régime pluviométrique malgré le changement climatique permet néanmoins d'atténuer des effets directs comme les pertes de rendement liées aux sécheresses qui seront exacerbées dans d'autres régions de la planète.

#### **2.4 Evaluation des capacités adaptatives et de la résilience climatique**

la facilité d'accès à l'information météorologique de court terme est inégale, mais la couverture du réseau radio permet de combler les lacunes de la faiblesse des signaux telecom. Bien qu'améliorable sur le fond ou la forme, des Organisations Paysannes sensibilisent en outre au concept de changement climatique dans de nombreuses localités: l'information percole donc bon gré, mal gré, et la conscience d'une nécessité d'adaptation et de préparation progresse dans les milieux ruraux.

Une réponse structurée et préventive, basée sur l'anticipation des risques, fait cependant encore largement défaut. De nombreux services étatiques peinant déjà à financer et exécuter leurs missions au quotidien, souvent faute de moyens adéquats, il est à craindre que les situations d'urgences ne submergent les capacités de réaction de la plupart des services publics en cas de circonstances aggravées par les changements climatiques.

Au niveau individuel et communautaire, l'absence de sécurité foncière fait obstacle à de nombreux ménages pour initier des actions de résilience comme la gestion de fertilité des sols ou la constitution d'un couvert arboré, et sape donc les initiatives au niveau de la base.

L'absence de soutien économique entrave l'émergence d'initiatives endogènes d'adaptation agricole (un manque que le projet AVENIR souhaite contribuer à combler, en créant des opportunités telles que des formations, des services financiers et du coaching entrepreneurial)

Il existe des mécanismes de financement par les pairs (tontine) ou quelques agences bancaires dans certaines localités, bien qu'une méfiance mutuelle existe entre celles-ci et certaines communautés (emprunteuses ou épargnantes, selon les cas). Ces services ne sont ni complets ni suffisamment fiables, et rarement accessibles aux ménages vulnérables qui n'ont pas de biens ou de titres fonciers à mettre en hypothèque, mais à l'échelle des communautés, des mécanismes de substitution au secteur financier formel sont souvent observés.

Les communautés rurales sont en outre démunies en raison du manque ou de l'inefficacité des infrastructures (telles que routes de desserte et points d'eau, dans lesquels le projet va investir)

### **3. Evaluation de l'Adaptation**

Sur base des effets adverses et des vulnérabilités mises en évidence dans la section 2, les options d'adaptation sont identifiées et évaluées ci-dessous sur base de leur faisabilité technique, de leur viabilité économique et de leur acceptabilité sociale.

La faisabilité technique évalue les solutions techniques et d'ingénierie sociale sur le plan de l'adéquation des moyens humains et opérationnels, en prenant en considération les spécificités locales (facteurs géographiques, gouvernance, capacité etc.)

The economic analysis involves estimating and comparing the cost and benefits of the project to identify which adaptation option yields the highest net benefit.

Social analysis allows stakeholders to weight adaptation options according to social acceptability criteria.

### 3.1 Identification des stratégies d'adaptation

Les options potentielles d'adaptations sont les différentes actions susceptibles d'apporter une réponse aux conséquences du changement climatique. Elles peuvent être regroupées en plusieurs catégories (voir ci-dessous).

Les options d'adaptation les plus viables ont été identifiées en concertation avec les représentants des parties prenantes ainsi que des communautés potentiellement affectées. et ont été intégrées au projet formulé. La diversité des approches assure un équilibre et une complémentarité des approches

#### (1) Renforcement des capacités adaptatives Risques climatiques et opportunités

- |        |  |   |
|--------|--|---|
| 1.1.4  | Formation et accompagnement à l'entrepreneuriat piscicole et halieutique en substitution à la pêche non-durable (Mai Ndombe) | Risques : le changement climatique et les perturbations peuvent engendrer la diffusion de nouvelles pathologies affectant la productivité halieutique et piscicole<br><br>Opportunité : en diminuant la pression sur les ressources, maintenir l'équilibre écosystémique et empêcher des prolifération d'algues toxiques ou l'émission de méthane à partir des milieux aquatiques |
| 1.1.2  | Sécurisation foncière et appui à la gestion inclusive des forêts communautaires et terrains dégradés                         | Opportunité : Pratiques culturelles biologiques ou raisonnées ; Gestion intégrée des pesticides, réseaux de monitoring, de diffusion de connaissance et de recherche appliquée sur les principales pathologies  |
| 1.2.A1 | Appui à l'amélioration de la production, de la disponibilité et de la qualité de matériaux génétiques (semences et alevins)  | <b>Opportunité:</b> fixer des objectifs spécifiques d'adaptation climatique pour la sélection variétales au niveau du SENASEM et de l'IITA (e.g. tolérance à la sécheresse, aux parasites et maladies, aux conditions humides prolongées etc.).   |

- 1.2.A3 Formation des multiplicateurs de semences SENASEM
- Opportunité :** Maintenir une diversité génétique à travers un réseau de multiplicateurs décentralisés
- 1.2.B Développement de la petite mécanisation adaptée
- Risque:** La mécanisation utilisant des combustibles fossiles entraîne une augmentation des émissions
- Opportunités:** Introduire des sources d'énergie renouvelables (par exemple, l'énergie solaire pour le chauffage, le refroidissement, le séchage et le pompage, les petites éoliennes, les digesteurs de biogaz).
- Opportunité :** Explorer les potentialités d'amélioration de la traction animale et la mécanisation légère reposant sur la force humaine et la mécanique vélo
- 1.2.C Vulgarisation agricole et formation des producteurs / éleveurs / pisciculteurs
- Risque :** Possible augmentation des phytopathologies et des ravageurs pour les cultures, ainsi que des parasites pour les troupeaux
- Opportunité :** Étudier le potentiel d'intensification durable et de systèmes de culture diversifiés par la rotation des cultures (par exemple, culture de base/horticulture), les cultures intercalaires, l'agroforesterie, les systèmes mixtes culture/élevage.
- 1.3.A Education et sensibilisation nutritionnelle et sanitaires focalisés sur les femmes et les enfants
- Opportunité :** encourager un régime alimentaire moins carné afin de diminuer les émissions de gaz à effet de serre liée à l'élevage et la pression sur les populations de faune qui contribuent à la dissémination des semences forestières et la régénération naturelle des stocks de carbone
- 1.3.B Diversification de la production agricole et la transformation des produits pour une amélioration du régime alimentaire
- Risque :** Les prévisions météorologiques et les modèles climatiques permettent de prendre de meilleures décisions concernant le moment de la plantation, l'application des intrants et la récolte, ainsi que le choix des variétés, des intrants, des emplacements de plantation ou de pâturage.
- Opportunité :** Permettre la fourniture de prévisions saisonnières et à court terme dans des formats utilisables et accessibles par les agriculteurs renforce les systèmes d'alerte précoce

- |       |  |  |
|-------|--|--|
| 1.3.C | Alphabétisation fonctionnelle  | Opportunité : donner accès à des systèmes d'information sur les prix ou d'alerte rapide par rapport aux événements climatiques et météorologique   |
| 1.3.E | Actions spécifiques genre et inclusion sociale   | Opportunité : valoriser les savoir traditionnels des peuples autochtones dans la gestion durable des ressources forestières en assurant leur inclusion dans les processus de planification et de sécurisation foncière de concessions forestières de communautés locales |
| 2.2.B | Appui aux organisations de producteurs en commercialisation des produits agricoles (CONAPAC)               | Opportunité : Utiliser des cartes d'exposition aux dangers et d'adéquation des cultures pour déterminer l'emplacement des installations de transformation.   |
| 2.2.C | Appui aux organisations de producteurs en commercialisation des produits agricoles (VC PSH COPACO)         | Transférer le contrôle aux institutions locales ; fournir une formation sur les questions climatiques et un soutien aux systèmes de  |
| 2.2.D | Appui aux organisations de femmes et jeunes entrepreneurs agricoles et ruraux (RENAFER, Reseau des Jeunes) | recherche et de connaissances basés sur les agriculteurs.<br>Inclure les petits exploitants dans le dialogue politique et les exercices d'élaboration de scénarios.  |

## **(2) mécanismes de soutien et de gestion**

- |        |   |  |
|--------|---|--|
| 1.1.1  | Plans d'aménagement durable de 24 bassins de production dans la zone d'influence des Centres de Collecte et Marchés de Demi-Gros (PSAT, PSG, PCP) | Opportunité: Entreprendre une cartographie participative et une planification de l'utilisation des terres.<br>Risque : Les connaissances et les capacités locales sont essentielles pour gérer la production dans des conditions de changement rapide. |
| 1.1.6  | Suivi scientifique et géoréférencé des impacts de l'aménagement territorial   | Opportunité: mettre en place une surveillance du paysage basée sur la télédétection et les outils SIG  |
| 1.2.A2 | Assistance technique de l'IITA pour l'identification des semences de prébase  | Risque : Les monocultures sont plus sujettes aux pertes catastrophiques dues aux extrêmes climatiques que les systèmes diversifiés   |
| 1.2.A4 | Appui institutionnel à la SENASEM   | Risque : Les variétés à haut rendement sont susceptibles de générer des performances moindres en raison d'extrêmes de température, d'humidité.   |
| 1.2.A5 | Appui au centre de production d'alevins   |  |

- 1.4.A Dispositifs de conseil et de gestion aux entreprises agricoles et rurales
- Risque : Augmentation des pertes de volume de récolte ; déclin de la sécurité sanitaire, de la qualité marchande et de la valeur nutritionnelle en raison de l'augmentation des températures, de l'humidité, des ravageurs et des maladies.
- Opportunité : Encourager les mesures de réduction des déchets et la valeur ajoutée des sous-produits. Fournir des sources d'énergie renouvelables pour couvrir l'évolution des besoins en matière de refroidissement, de séchage, de mouture et de battage.
- 1.4.B Amélioration des conditions d'accès au financement rural
- Risques : Dommages possibles des outils et de l'équipement (par exemple, réservoirs d'eau, canaux d'irrigation, pompes, générateurs, véhicules, stockage de semences) dus à des phénomènes météorologiques extrêmes.
- Opportunité : promouvoir l'investissement dans des dispositifs de protection pour l'emplacement et le stockage des semences, des outils, des véhicules, des carburants et des infrastructures énergétiques.
- 1.4.C Soutien à l'investissement de l'entrepreneuriat dans le secteur de la production, transformation, commercialisation et des services financiers
- Risque : La forte dépendance vis-à-vis de la bioénergie locale (bois, charbon de bois, fumier, résidus de récolte) a des compromis avec une meilleure gestion des sols ; la hausse des températures nécessite plus d'énergie pour le refroidissement.
- Opportunité : Fournir des sources d'énergie renouvelables (telles que des panneaux solaires photovoltaïques pour le refroidissement/séchage/broyage/chauffage, éolien, biogaz).
- Équiper les installations de transformation d'appareils économes en énergie (par exemple, éclairage solaire, recharge solaire, cuisinières efficaces).
- Adopter des mesures de lutte contre la pollution.
- 2.2.A Mise en place et accompagnement des cadres de concertation interprofessionnelle pour les marchés, pistes, ports fluviaux
- Risques : Les routes peuvent devenir saisonnièrement ou définitivement impraticables (ou s'ouvrir); Les événements extrêmes perturberont la logistique.
- Opportunité : Réflexion en amont de la

construction des centres de collecte et de demi-gros ; Co-concevoir des composants de valeur ajoutée, de stockage et de transport pour éviter les itinéraires et les saisons de transport à haut risque.

### **(3) adaptation du milieu physique**

#### **(3A) infrastructures grises**

1.3.D Accès facilité à l'eau potable – réalisation de 32 postes d'eau autonomes – Energie verte

Risque : Concurrence croissante avec d'autres utilisateurs domestiques ou industriels ; risque d'épuisement en raison d'approvisionnements en eau en déclin et/ou plus irréguliers ;

Opportunité : Soutenir la résolution des conflits pour différents utilisateurs de l'eau (par exemple, les groupes d'utilisateurs de l'eau).; Introduire des mesures d'efficacité de l'eau du côté de la demande ; Augmenter la capacité de stockage et de distribution de l'eau (récupération de l'eau, étangs communaux, recharge des nappes phréatiques) ; Relocalisation de certaines unités de transformation

2.1.A Infrastructures de marché de produits agricoles

Risque : La hausse des températures et de l'humidité peut augmenter ou diminuer les pertes et le gaspillage après récolte, ainsi qu'avoir un impact sur la sécurité alimentaire.

Opportunité : Concevoir des matériaux d'emballage adaptés en parallèle avec des stratégies de gestion des déchets et de stockage.

2.1.B Pistes rurales d'accès aux marchés

Risque : La construction/réhabilitation des routes de desserte peut avoir un impact négatif sur l'environnement par l'érosion et la destruction des habitats sensibles.

Opportunité : Réaliser une Etude d'Impact Environnemental (SIG, télédétection, cartographie) ; recours à des Ponceaux et drains latéraux pour réduire l'érosion ; recours à l'Asphalte respectueux de l'environnement (asphalte mélangé à chaud - HMA)

2.1.C Aménagement de Ports Fluviaux

Opportunité : Soutenir la restauration de

l'habitat riverain.

Risque : Les événements climatiques extrêmes (tels que les glissements de terrain, les inondations, les vagues de chaleur, les tempêtes) peuvent endommager les installations de traitement ; des conditions climatiques changeantes peuvent rendre certains sites superflus ou augmenter les coûts de transport.

### **(3B) infrastructures vertes**

#### 1.1.3 Mise en place de systèmes agroforestiers diversifiés

Risques : La hausse des températures, une plus grande évaporation de l'humidité du sol et une interaction plus destructrice entre les périodes de sécheresse et les pluies intenses augmentent l'érosion du sol et réduisent la teneur en matière organique du sol

Plus grande évapotranspiration des cultures ; perte d'eau du sol; les changements dans la quantité et le moment des précipitations ; ruissellement fluvial plus variable; diminution de la recharge des nappes phréatiques.

Opportunité : Introduire des mesures pour lutter contre l'érosion des sols (par exemple, terrassement, diguettes de contour, drainage, agroforesterie, cultures pérennes).

Augmenter le carbone du sol et améliorer la gestion de la matière organique du sol.

Réhabiliter les terres dégradées.

#### 1.1.5 Protection des ressources naturelles: culture du bambou en substitution au charbon de bois (partenariat UNIDO)

Risque : l'utilisation du bois de chauffage peut provoquer la déforestation et l'érosion.

Opportunité : Exploiter toutes les incitations disponibles (financières, réglementaires, etc.) pour une gestion environnementale durable dans le projet.

### **3.2 Evaluation et choix des stratégies d'adaptation**

Pour permettre une comparaison valable des différentes stratégies d'adaptation et une communication avec et parmi les décideurs, chaque stratégie d'adaptation proposée à l'étape précédente a été évaluée sur base de critères établis. Il existe de nombreux critères techniques, économiques et sociaux pour évaluer l'adéquation des stratégies possibles.

Afin de minimiser les risques de maladaptation, l'équipe de formulation du projet s'est associée aux représentants délégués par les administrations compétentes, et est allée à

la rencontre des organisations paysannes, des autorités et administrations locales, des représentants de jeunes, de groupes de femmes et de peuples autochtones, ainsi que de diverses agences des Nations Unies, des acteurs de la coopération bilatérale, des parties prenantes de la société civile et des acteurs de formation, de recherche et d'accompagnement.

Les éléments de la stratégie d'adaptation proposés en 3.1 s'alignent avec les COSOPs et les Contributions Déterminées à l'échelle Nationale. Ils figurent tous dans l'aide-mémoire dont la rédaction a été validée par le ministère de tutelle en R.D.Congo.

### 3.3 Priorisation des stratégies d'adaptation

Consciente de l'hétérogénéité pédoclimatique, agro-écosystémique et socioéconomique des zones d'intervention, l'équipe de formulation du projet a privilégié:

- **une approche territoriale participative** à l'échelle du groupement (entité administrative élémentaire associant plusieurs villages proches, généralement dans un rayon géographique accessible à pied)
- **un phasage modulaire** des activités autour de pôles-marchés permettant de valoriser le retour d'expérience des premières vagues d'intervention dans les zones bénéficiaires successives.
- **Un appui aux initiatives entrepreneuriales**, en prenant soin d'orienter les soutiens vers des activités compatibles avec la préservation, voire la restauration des infrastructures vertes.

Cette structuration logique permet une évolution organique du projet en fonction des besoins d'adaptation locaux identifiés à l'issue de concertations inclusives et comparatives:

- La formation des cadres des organisations paysannes, l'implication continue de vulgarisateurs et d'agents de terrain, les expertises techniques et la conditionnalité des incitants concourent à assurer la validité et l'effectivité des stratégies adaptatives adoptées par les groupements
- l'implication au premier chef des bénéficiaires et leurs représentants parmi les pairs responsabilise de facto les communautés à s'approprier les opportunités et crée une émulation collective pour diversifier et développer des activités profitables, qui sont aussi compatibles avec l'amélioration de la résilience climatique
- l'allocation des moyens demeure flexible dans une large mesure: qu'il s'agisse du choix des essences produites en pépinières, de la nature des activités de production ou de transformation alimentaire soutenue par les programmes d'incubation et d'entrepreneuriat, des périmètres de terres à préserver ou restaurer, de l'emplacement des infrastructures telles que les points d'eau, les modes alternatifs de production de combustible (cycles à acacias ou bambous), de la portée et du contenu des chartes de gestion des ressources (halieutiques, forestières, cynégétiques...)

En conclusion, l'analyse multi-critères des stratégies d'actions d'adaptation climatique prioritaires reviendra aux populations bénéficiaires, maximisant ainsi l'acceptabilité sociale, essentiellement à travers leur implication dans l'élaboration ou la mise à jour des documents plannologiques tels que les Plans Simples d'Aménagement du Territoire. La combinaison d'une diversité d'approches

Une classification sur base du critère de risques comparatifs est cependant proposée ci-dessous, sur base du tableau présenté en section 3.1

**stratégies dites “sans regrets”** : désigne des actions bénéfiques en termes d’adaptation, peu importe l’étendue des changements climatiques futurs

**stratégies “à faibles regrets”**: désigne des actions d’adaptation pour lesquelles les coûts associés sont relativement faibles au regard des bénéfices attendus, en particulier selon les projections climatiques de référence.

**stratégies “gagnant-gagnant”**:actions d’adaptation qui aboutissent à une réduction des risques climatiques (ou exploite une opportunité potentielle de réduire ces risques), tout en contribuant significativement à d’autres objectifs sur des indicateurs sociaux, environnementaux ou économiques.

**Stratégies de gestion flexibles ou adaptatives**: il s’agit d’actions qui peuvent être facilement ajustées (c’est-à-dire pour un faible coût) si les circonstances évoluent par rapport aux projections climatiques initiales

**Stratégies “multi-bénéfiques”**: actions générant des synergies avec la poursuite d’autres objectifs climatiques tels que la mitigation, la réduction des risques de catastrophes, la gestion de l’environnement ou la durabilité (e.g. les approches basées sur la gestion écosystémique correspondent généralement à cette catégorie).

<b>(1) Renforcement des capacités adaptatives</b>	<b>Classification proposée de l’action en termes de stratégie d’adaptation climatique</b>
1.1.4 Formation et accompagnement à l’entrepreneuriat piscicole et halieutique en substitution à la pêche non-durable (Mai Ndombe)	<b>Sans regrets</b> : indépendamment de l’ampleur des changements climatiques, la capacité des populations bénéficiaires à assurer une source de protéines animales sans contribuer à la surpêche améliorera la résilience climatique.
1.1.2 Sécurisation foncière et appui à la gestion inclusive des forêts communautaires et terrains dégradés	<b>Gagnant-gagnant</b> : en organisant une gestion participative du terroir forestier par les communautés qui en bénéficient, et en sécurisant juridiquement leurs droits à long terme sur ces domaines, le projet contribue indirectement à préserver un important stock de carbone
1.2.A1 Appui à l’amélioration de la production, de la disponibilité et de la qualité de matériaux génétiques (semences et alevins)	<b>Sans regrets</b> : la qualité des semences et le développement de capacité de sélection et de multiplication de semences saines et adaptées aux conditions locales demeurera cruciale peu importe l’ampleur des changements

climatiques

- 1.2.A3 Formation des multiplicateurs de semences SENASEM
- Sans regrets** : la qualité des semences et le développement de capacité de sélection et de multiplication de semences saines et adaptées aux conditions locales demeurera cruciale peu importe l'ampleur des changements climatiques
- 1.2.B Développement de la petite mécanisation adaptée
- Gestion adaptive** : en augmentant les rendements et la productivité, la mécanisation peut contribuer à diminuer la pression au défrichage (et donc d'émissions supplémentaires de CO<sub>2</sub>) par rapport à une situation de référence. Une mécanisation ou à traction animale devrait cependant être privilégiée pour diminuer la combustion de carburant fossile émetteur de GES, et une déstructuration excessive des sols qui peut à terme aussi contribuer à la diminution du carbone séquestré
- 1.2.C Vulgarisation agricole et formation des producteurs / éleveurs / pisciculteurs
- Faibles regrets** : dans une large gamme de futurs climatiques, ces formations devraient résulter en des effets adaptatifs positifs. Au-delà de certains seuils, il reste cependant théoriquement possible que des pratiques recommandées dans une situation ne correspondent plus à l'optimum adaptatif. La disponibilité d'intrants (tels que des fourrages ou compléments alimentaires), la pression parasitaire ou pathologique pourraient rendre certaines activités non-viables dans les pires scénarios climatiques.
- 1.3.A Education et sensibilisation nutritionnelle et sanitaires focalisés sur les femmes et les enfants
- Multi-bénéfices** : investir dans la santé des futures générations contribue à améliorer leur résilience face aux conséquences multiples du changement climatique.
- 1.3.B Diversification de la production agricole et la transformation des produits pour une amélioration du régime alimentaire
- Gagnant-gagnant** : l'activité poursuit un double objectif nutritionnel et économique. Ces investissements présentent toutefois aussi des retombées en terme de résilience climatique :

amélioration des revenus des ménages et donc de leur capacité à encaisser des chocs, diversification permettant d'atténuer la vulnérabilité aux événements climatiques extrêmes ; amélioration de la conservation et de la disponibilité des aliments de qualité, permettant de maintenir une population en bonne santé et diminuant globalement la pression sur les ressources édaphiques et l'environnement

1.3.C Alphabétisation fonctionnelle

**Multi-bénéfices** : une capacité minimale à accéder de façon autonome aux informations constitue le préalable à la participation citoyenne et un important vecteur augmenter les possibilité et la portée des démarches d'adaptation spontanée. Les bénéfices sont également nombreux par rapport à d'autres objectifs transversaux (meilleure gestion des ressources économiques, autonomisation et réduction des inégalités liées au genre etc.)

1.3.E Actions spécifiques genre et inclusion sociale

**Multi-bénéfices** : l'accès équitable aux opportunités est un préalable à l'adhésion et à l'engagement des parties prenantes dans les stratégies d'adaptation. Une vigilance doit s'exercer par les acteurs en charge de l'inclusion sociale et de l'égalité des genres, afin que cette action ne se traduise pas par une diffusion de pratiques de maladaptation

2.2.B Appui aux organisations de producteurs en commercialisation des produits agricoles (CONAPAC)

**Gestion adaptative** : la structuration institutionnelle d'organisations collectives permet en principe un effet de levier économique, qui renforce à son tour la résilience des ménages et permet l'émergence d'un filet de sécurité collective solidaire face aux chocs climatiques.

2.2.C Appui aux organisations de producteurs en commercialisation des produits agricoles (VC PSH COPACO)

Il faut néanmoins être attentif à ce que les structures collectives ne promeuvent pas ponctuellement ou structurellement des mécanismes de mal-adaptation. Les formations et suivis proposés concourent

2.2.D Appui aux organisations de femmes et jeunes entrepreneurs agricoles et ruraux (RENAFER, Réseau des Jeunes)

Il faut néanmoins être attentif à ce que les structures collectives ne promeuvent pas ponctuellement ou structurellement des mécanismes de mal-adaptation. Les formations et suivis proposés concourent

à minimiser ce risque.

## (2) mécanismes de soutien et de gestion

- 1.1.1 Plans d'aménagement durable de 24 bassins de production dans la zone d'influence des Centres de Collecte et Marchés de Demi-Gros (PSAT, PSG, PCP)
- Faibles regrets:** par rapport à une situation de départ sans outil de planification territoriale, le processus participatif d'aménagement du territoire permet d'initier une réflexion sur les vulnérabilités des paysages habités et cultivés par les différentes communautés. Un risque existe cependant, malgré l'encadrement et les garde-fous, d'entériner collectivement une utilisation de l'espace qui ne soit pas suffisamment ambitieuse face à l'accélération des conséquences du changement climatique
- 1.1.6 Suivi scientifique et géoréférencé des impacts de l'aménagement territorial
- Sans regrets:** une documentation fiable dressant un état des lieux des agroécosystèmes et de leur évolution au cours du temps constituent une ressource précieuse et un point de référence objectif qui aidera les décisions futures, quelle que soit l'évolution du climat
- 1.2.A2 Assistance technique de l'IITA pour l'identification des semences de prébase
- 1.2.A4 Appui institutionnel à la SENASEM
- Sans regrets:** le soutien à un réseau de structures étatiques d'intérêt public développant une capacité autonome de sélection et de multiplication de semences en fonction de critères climatiques (sécheresse, résistance à des pressions parasitaires ou phytopathologiques spécifiques) constituera un atout indispensable pour l'adaptation des filières agricoles quelle que soit le rythme et l'amplitude d'évolution future du climat dans les zones d'intervention du projet
- 1.2.A5 Appui au centre de production d'alevins
- Sans regrets:** à terme, la surpêche aboutirait à une perturbation irréversible des chaînes trophiques et diminuerait l'accès à une importante source de protéines animales pour les populations, résultant en un report de pression vers d'autres ressources naturelles (chasse, élevage...) ayant eux-mêmes des effets collatéraux en terme de vulnérabilité

climatique (destruction des habitats et de leur capacité régénérative, augmentation du risque de zoonoses etc.). Une filière structurée d'alevinage en amont de la pisciculture locale ne peut donc que contribuer positivement à l'adaptation des populations et de leurs habitats.

- 1.4.A Dispositifs de conseil et de gestion aux entreprises agricoles et rurales
- 1.4.B Amélioration des conditions d'accès au financement rural
- 1.4.C Soutien à l'investissement de l'entrepreneuriat dans le secteur de la production, transformation, commercialisation et des services financiers

**Gestion adaptive:** sur la durée du projet (7ans), il est recommandé d'évaluer régulièrement les critères d'attribution des soutiens à l'entrepreneuriat et aux investissements. Cette vérification est peu coûteuse et permet d'ajuster l'orientation des soutiens vers des activités économiques qui renforcent la capacité d'adaptation des populations bénéficiaires (ce qui n'est pas nécessairement ou automatiquement le cas de toute activité économiquement viable)

- 2.2.A Mise en place et accompagnement des cadres de concertation interprofessionnelle pour les marchés, pistes, ports fluviaux

**Gestion adaptive:** la participation dans des instances représentatives de multiples parties prenantes, et dotée de ressources financières générées par une infrastructure économique et logistique centrale, crée une certaine autonomie, un maillage structurant et constitue un levier actionnable en cas de désastre lié au changement climatique affectant les populations d'un bassin de production

### (3) adaptation du milieu physique

#### (3A) infrastructures grises

- 1.3.D Accès facilité à l'eau potable – réalisation de 32 postes d'eau autonomes – Energie verte

**Sans regrets:** quelle que soit l'évolution et l'ampleur des changements climatiques, l'accès aisé à une source d'eau saine pour les besoins du quotidien est un préalable à la disponibilité (temps de travail libéré) pour mettre en œuvre des investissements de long terme (e.g. éducation, agroforesterie, préparation territoriale etc.)

- 2.1.A Infrastructures de marché de produits agricoles

**Multi-bénéfices:** une meilleure connexion entre les bassins de

- 2.1.B Pistes rurales d'accès aux marchés
- 2.1.C Aménagement de Ports Fluviaux

production agricoles et le marché très peuplé de la capitale contribue à renforcer la résilience économique des ménages, ce qui réduit leur vulnérabilité et accroît leurs capacités d'investissement (y compris pour investir dans de l'agroforesterie, améliorer la résilience de leur habitat en terme d'étanchéité, de collecte d'eau, d'efficacité énergétique etc.), leur santé et leur résilience globale

Bien que le projet se focalise sur la réhabilitation de pistes et ports existants, le monitoring des impacts en terme de modification des accès aux ressources ligneuses devra faire l'objet d'un suivi (ce qui sera facilité par l'existence d'un marché formel)

### **(3B) infrastructures vertes**

- 1.1.3 Mise en place de systèmes agroforestiers diversifiés
- 1.1.5 Protection des ressources naturelles: culture du bambou en substitution au charbon de bois (partenariat UNIDO)

**Sans regrets** l'amélioration de la fertilité, l'atténuation des pics de chaleur et la contribution à la perméabilité des sols aux pluies extrêmes demeureront utiles quel que soit le niveau de réchauffement climatique

**Faibles regrets** : la vitesse de croissance exceptionnelle du bambou, qui peut stocker jusqu'à 3 fois plus de carbone sur une année par rapport à des plantations classiques, en fait un candidat idéal pour substituer au moins partiellement le combustible issu de la déforestation (dont les conséquences sur le changement climatique comprennent les émissions de CO<sub>2</sub>, la mise à nu et la vulnérabilité des sols au lessivage, la perte de la fonction locale de régulation des températures et des précipitations etc.)

L'acceptabilité sociale et le risque d'une prolifération ou d'une accumulation résultant en une plus grande vulnérabilité (par exemple à des incendies) doit néanmoins faire l'objet d'une réflexion au

cours de la mise en œuvre.

### **3.4 Monitoring de l'adaptation**

Pour assurer l'efficacité et la durabilité des procédés d'adaptation dans le temps, le monitoring et d'évaluation bénéficie dans chaque sous-composante de moyens dédiés. Les facteurs clefs qui sont considérés lors de ce processus sont:

- L'identification des effets collatéraux négatifs (trade-offs): prendre en considération les effets collatéraux négatifs dès le design du monitoring est essentiel car la collection d'informations peut être très chronophage et/ou nécessiter beaucoup de ressources.
- Le monitoring s'effectuera en prenant en compte un scénario de référence (c'est-à-dire sans intervention du projet). Celui-ci devra considérer les processus d'adaptation autonome correspondant aux mécanismes qui se seraient spontanément mis en place.
- Au-delà de la simple liste d'indicateurs à cocher, les moyens consacrés au monitoring et à l'évaluation sont suffisamment flexibles pour permettre d'identifier et d'observer des effets non-intentionnels et inattendus des interventions, à partir desquelles des bonnes pratiques d'adaptation pourront être déduits.
- La communication et le consentement à faire l'objet d'une évaluation externe transparente: une attention particulière sera portée à informer des motifs de l'évaluation et du monitoring (pour des raisons de transparence sur l'utilisation de moyens publics, pour apprendre des erreurs et comprendre les mécanismes de succès ou d'échec, pour observer les courbes de progression graduelles, ainsi que pour assurer l'équité et la justice sociale.

En pratique, des mécanismes de concertation territoriale, sectorielle et participatives ont été prévues dans les différentes sous-composantes du projet, en veillant à un encadrement, une transparence et une accessibilité qui garantissent l'effectivité des mesures envisagées pour limiter l'exposition aux différents risques identifiés et faciliter le cas échéant, le reporting et les actions correctives. Des formations et renforcements de capacité, des échanges entre groupes bénéficiaires ainsi que des expertises techniques et des moyens humains pour la supervision, le conseil et l'accompagnement sont décrites et chiffrées en détail dans le Manuel d'Implémentation du Projet. Les risques environnementaux et climatiques identifiés ci-dessus ainsi que dans la documentation SECAP ont fait l'objet d'une réflexion transversale tout au long de la conception du projet et des nombreux amendements et modifications que celui-ci a subi. La réussite d'un projet demeurera in fine toujours dépendante de l'intégrité, des qualifications et des moyens disponibles pour le personnel chargé de sa mise en oeuvre.

### **4. Coûts et considérations budgétaires**

Le plan de gestion environnemental et social décrit et identifie en détail une série de mesures de sauvegarde pour un coût spécifique total de 733.240 US\$, distribué à travers chaque sous-composante du projet. Il faut noter qu'à ces moyens ciblant des problématiques environnementales ou sociales spécifiques s'additionnent l'ensemble des moyens alloués à des activités multi-bénéfices ou gagnant-gagnant qui impactent elles aussi le degré d'adaptation climatique.

Toujours pour ces actions ciblant spécifiquement des indicateurs environnementaux et sociaux, les moyens consacrés au monitoring et à la vérification s'élève en parallèle à 230.588 US\$. La distribution de ces postes budgétaires au sein du tableau des coûts est précisée de manière à permettre les ajustements : pour chaque poste, la référence de la ligne budgétaire ainsi que le ratio attribué est précisé, afin que les équipes de suivi et évaluation puissent facilement recalibrer les moyens attribués en cohérence avec l'ensemble du projet.



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexee: Politique de gestion environnemental et social de Equity Bank**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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





# **ENVIRONMENTAL AND SOCIAL MANAGEMENT POLICY**

April 2022

**DOCUMENT HISTORY:**

<b>Date</b>	<b>Purpose</b>	<b>Initiated by</b>	<b>Approved on</b>	<b>Version</b>
April 2022	Policy Review in line with Group E&S Management Policy	Environmental & Social Risk Management Unit – Equity BCDC	May 2022	V1.0

These reviewed **Environmental and Social Risk Management** Policy were passed and endorsed as fit to run and support the business of Equity BCDC S.A. on this fourth day of May 2022.

**Head of E&S Risk Management Unit**

Patrick MUBENGA KABUYA

Signature

**Credit Risk Director**

Guillaume KRA KOUADIO

Signature

**Deputy Managing Director**

Auguste KANKU KADIOSHA

Signature

**Deputy Managing Director**

Jean-Claude TSHIPAMA TSHIBANDA

Signature

**Managing Director**

Célestin MUKEBA MUNTUABU

Signature

**Chairman of the Board of Director**

Nestor ANKIBA YAR AWU

Signature

## ACRONYMS

<b>CITES</b>	Convention on International Trade in Endangered Species or Wild Fauna and Flora
<b>E &amp; S</b>	Environmental and Social Risk
<b>ESDD</b>	Environmental and Social Due Diligence
<b>ESG</b>	Environmental and Social Governance Unit
<b>ESRA</b>	Environmental and Social Risk Analysis
<b>ESRM</b>	Environmental and Social Risk Management System
<b>FI</b>	Financial Institutions
<b>GCEO</b>	Group Chief Executive Officer
<b>GCRO</b>	Group Chief Risk Officer
<b>HCV</b>	High Conservation Value
<b>IFC</b>	International Financial Corporation
<b>ILO</b>	International Labor Organization
<b>ACE</b>	Agence National pour l'environnement (DRC National Environment Management Authority)
<b>PCB's</b>	Polychlorinated Biphenyls

## Table of Contents

DOCUMENT HISTORY:.....	ii
ACRONYMS.....	iv
<b>1. INTRODUCTION .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 Background.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2 Objectives .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Applicability of the Policy.....</b>	<b>6</b>
<b>1.4 Implementation and Enforcement of the Policy.....</b>	<b>6</b>
<b>2. DEFINITIONS.....</b>	<b>6</b>
<b>3. ENVIRONMENTAL AND SOCIAL RISK MANAGEMENT COMMITMENTS .....</b>	<b>7</b>
<b>4. EXCLUSION LIST .....</b>	<b>8</b>
<b>5. LEGISLATIVE FRAMEWORK .....</b>	<b>10</b>
<b>6. E&amp;S RISKS AND OPPORTUNITIES MANAGEMENT .....</b>	<b>11</b>
<b>6.1 E&amp;S Risk Management .....</b>	<b>11</b>
<b>6.2 E&amp;S Opportunity Management.....</b>	<b>11</b>
<b>7. E&amp;S GOVERNANCE STRUCTURE AND KEY RESPONSIBILITES .....</b>	<b>11</b>
<b>8. ENVIRONMENTAL AND SOCIAL TRAINING .....</b>	<b>13</b>
<b>9. ENVIRONMENTAL &amp; SOCIAL PERFORMANCE COMMUNICATION.....</b>	<b>13</b>
<b>9.1 Internal Communication.....</b>	<b>13</b>
<b>9.2 External Communication .....</b>	<b>13</b>
<b>10. GRIEVANCE REDRESS MECHANISM .....</b>	<b>13</b>

## 1. INTRODUCTION

### 1.1 Background

Equity Group Holdings Limited and its subsidiaries (referred to as “the Group”) is a provider of Pan-African financial services.

Equity BCDC S.A.'s (hereinafter referred to as EBCDC) vision (as a subsidiary of Equity Group Holdings Limited) is to champion the socio-economic prosperity of the people of Africa. EBCDC appreciates that sustainability ranks high among the priorities of its activities and that taking environmental and social aspects into account will lead to long term sustainable development and attainment of the vision.

Protecting the natural system which all life is dependent on while lifting people out of poverty and promoting their rights continue to be a major challenge confronting humanity. EBCDC therefore appreciates that this policy will shape not only lives today but also those of future generations.

### 1.2 Objectives

The objectives of this Environmental & Social Policy (hereinafter referred to as “the Policy”) is to provide the:

- 1.2.1 EBCDC;s commitment to Environmental and Social risk management;
- 1.2.2 List of specific excluded activities for EBCDC; and
- 1.2.3 Responsibility and accountability with respect to the Policy and its implementation.

### 1.3 Applicability of the Policy

This policy shall apply to the specific activities of the EBCDC.

There are no exceptions or deviations to the Group E&S Risk Management Policy.

### 1.4 Implementation and Enforcement of the Policy

This Policy shall be implemented through detailed EBCDC Environmental and Social Management Procedures, which should be developed and implemented within six months of the approval of the Policy. These Environmental and Social Management Procedures will be based on the Group Environmental and Social Management Procedures.

This Policy and the Environmental and Social Management Procedures shall be subject to review annually unless changes to regulatory or contractual requirements require an earlier review.

This Policy shall be enforced in accordance with the Governance Structure provided in section 7.

## 2. DEFINITIONS

- **Climate-Related Risks:** Risks posed by climate change, such as damage caused by extreme weather events. Such risks are broadly classified into physical, transitional or

liability risks

- **Credit Evaluation Report:** Report used for the credit assessment processes and submitted to the Credit Committee.
- **E&S, ES:** Environmental and social.
- **E&S requirements:** Means the environmental and social obligations to be undertaken by the EBCDC and its Clients to ensure compliance with applicable E&S Laws; the EBCDC's E&S Policies and Procedures and good international practice, as appropriate.
- **Environmental Impact:** Describes the impacts the project may pose on natural resources, ecology, ecosystems and biodiversity.
- **Environmental Risk:** The risk of causing pollution or destruction of the natural environment (land, water, air, natural habitats, animal and plant species), either through accidental or deliberate actions.
- **Environmental and Social Action Plan:** An action plan on environmental and social issues that will include a follow up plan on the steps to be taken by the client to minimize the environmental and social impacts of the credit projects.
- **E&S Champion:** Describes the officers working at the Branches and the Credit Risk Department who are in charge of conducting the E&S screening, assessment and categorization.
- **E&S Risk Categorization:** The client and the credit facility are analyzed according to their environmental and social aspects and classified into risk categories as defined in the detailed EBCDC E&S Management Procedures.
- **ESG Unit Representative:** Describes the appointed ESG officer working at the Subsidiary level.
- **Environmental and Social Risk Analysis (ESRA) Tool:** Excel tool that calculates the E&S risk categorization of the project and clients of assessed credits. This tool is used by the procedure responsible.
- **Exclusion List:** List of excluded activities that is a part of the Group's Environmental and Social Risk Management Policy.
- **Documents:** Represents all documents related to the Project.
- **Project Owner/Client:** Applicant requesting for a loan from the Bank.
- **Relationship Manager:** Describes the officer at the Equity Bank Branch who receives the credit application from the client and conducts the exclusion list control and initial environmental and social risk assessment and categorization during the credit assessment process.
- **Social Impact:** Describes the impact the project may pose on welfare and wellbeing of society and communities.
- **Social Risk:** This is the risk of an enterprise not meeting acceptable standards for employment and business ethics, within its own business or communities by its actions (such as resettlement, child and forced labor).

### 3. ENVIRONMENTAL AND SOCIAL RISK MANAGEMENT COMMITMENTS

EBCDC continues its operations with environmental, social, health and safety (E&S) awareness, with an aim to constantly develop its performance on this area.

EBCDC commits to follow the E&S standards (required by law and good international practice) and to apply to these to all its activities. EBCDC however is also aware that a long-term approach to good E&S management may require certain E&S standards, as required by good international practice, may need to be applied selectively based on the size and risk profile of the certain client categories, for example, SMEs.

Therefore, EBCDC commits to:

- 3.1 Financing clients' activities which are environmentally and socially-sustainable;
- 3.2 Following all legal regulations and obligations, in particular with respect to the environment, health and safety, social such as labour and working conditions, ensuring full compliance with them in all its business activities, and seeking to ensure that its clients comply with existing and applicable host country laws and regulations;
- 3.3 Paying special attention to clients' activities that, would pose reputational or ethical risks to EBCDC, the Group and/or its shareholders;
- 3.4 Not engaging in any activities or relationships where there is clear evidence of human rights violations and damage to the environment;
- 3.5 Paying attention to creating positive impact on community health, safety and security;
- 3.6 Promoting gender equality and poverty reduction through its operations;
- 3.7 Engage with clients to raise their performance in relation to E&S issues, whilst appreciating that some clients may require more time and guidance to meet the EBCDC's E&S Requirements;
- 3.8 Monitoring its environmental and social impact performance periodically and reporting on its performance on a regular basis;
- 3.9 Evaluating loan applications in accordance with its environmental and social risk management system (ESRM) framework, screening, categorizing and managing the Environmental and Social risks of each eligible application, as well as monitoring them throughout the term of the loan/facility;
- 3.10 Not providing funding to any activity which does not comply with its Environmental and Social Risk Management Policy or those activities included in the Exclusion List as described in the Credit Policy or as shared as a part of the Environmental and Social Risk Management Policy;
- 3.11 Agreeing, as appropriate, additional policies, position statements and/or procedures to deal with specific material risks which fall within the general E&S risks and opportunities, for instance climate-related risks;
- 3.12 Sharing its environmental and social performance with its stakeholders publicly through its annual reports and website.

#### **4. EXCLUSION LIST**

EBCDC (as a subsidiary of Equity Group Holdings Limited) shall not knowingly provide loans or other products to entities for the purpose of performing an activity on the below-listed Excluded Activities.

The following caveat applies to the Excluded Activities, where EBCDC may provide loans and other products to entities engaged in the production or trade in alcoholic beverages and tobacco (reference specifically to Excluded Activities c) and d)), as long as the Group's

aggregate support of such activities does not at any time exceed in aggregate a total of 5% of the Group's total loan portfolio. Note beers and wine do not form part of the Excluded Activities:

The following are Excluded Activities:

- a) Production or trade in any product or activity deemed illegal under host country laws or regulations or international conventions and agreements, or subject to international bans, such as hazardous pharmaceuticals, pesticides/herbicides, ozone depleting substances, polychlorinated biphenyls (PCB's), wildlife or products regulated under the Convention on International Trade in Endangered Species or Wild Fauna and Flora (CITES).
- b) Production or trade in weapons and munitions<sup>1</sup>
- c) Production or trade in alcoholic beverages (excluding beer and wine)<sup>1</sup>. Refer to caveat above.
- d) Production or trade in tobacco<sup>1</sup>. Refer to caveat above.
- e) Gambling, casinos and equivalent enterprises<sup>1</sup>.
- f) Production, trade, storage or transport of significant volumes of hazardous chemicals, or commercial scale usage of hazardous chemicals. Hazardous chemicals include gasoline, kerosene, and other petroleum products (when investing in microfinance activities).
- g) Production or activities that impinge on the lands owned, or claimed under adjudication by Indigenous Peoples, without full documented consent of such people.
- h) Production or trade in radioactive materials. This does not apply to the purchase of medical equipment, quality control (measurement) equipment and any equipment where the radioactive source is considered to be trivial and/or adequately shielded.
- i) Production or trade in unbonded asbestos fibers. This does not apply to purchase and use of bonded asbestos cement sheeting where the asbestos content is less than 20%.
- j) Blast fishing and drift net fishing in the marine environment using nets in excess of 2.5 km. in length.
- k) Cross-border trade in waste and waste products, unless compliant to the Basel Convention and the underlying regulations
- l) Destruction of High Conservation Value areas<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> *If any of these following products form a substantial part of a project's primary financed business activities. For companies, "substantial" means more than 20% of their annual revenues. For financial institutions and investment funds, "substantial" means more than 5% of their underlying portfolio.*

<sup>2</sup> *High Conservation Value (HCV) areas are defined as natural habitats where these values are considered to be of outstanding significance or critical importance (see <http://www.hcvnetwork.org>).*

- m) Pornography and/or prostitution.
- n) Racist and/or anti-democratic media
- o) Production or activities involving harmful or exploitative forms of forced labor<sup>3</sup>/harmful child labor<sup>4</sup>.
- p) Commercial logging operations for use in primary tropical moist forest and protected forests.
- q) Production or trade in wood or other forestry products other than from sustainably managed forests.
- r) Coal Related Project<sup>5</sup>

Additional exclusions, ring-fenced to specific funds, may be agreed in addition to the Group's Exclusion List provided above.

## 5. LEGISLATIVE FRAMEWORK

EBCDC shall ensure that its activities, including all credit exposure from the point of origination and on continuous basis, as may be determined by the E&S evaluation criteria, meets the following environmental and social requirements:

- 5.1 Applicable national and local laws and regulations on human rights, environment, health, safety, gender and social issues;
- 5.2 The EBCDC's Exclusion List for all projects as per applicable E&S requirements;
- 5.3 International best practice such as The IFC Performance Standards, as applicable<sup>6</sup>;
- 5.4 All related business laws applicable in DR Congo ; and

---

<sup>3</sup> *Forced labor means all work or service, not voluntarily performed, that is extracted from an individual under threat of force or penalty.*

<sup>4</sup> *Harmful child labor means the employment of children that is economically exploitive, or is likely to be hazardous to, or to interfere with, the child's education, or to be harmful to the child's health, or physical, mental, spiritual, moral, or social development. Persons may only be employed if they are at least 14 years old, as defined in the ILO Fundamental Human Rights Conventions (Minimum Age Convention C138, Art.2), unless local legislation specifies compulsory school attendances or the minimum age for working. In such cases the higher age shall apply).*

<sup>5</sup> *Coal related projects are defined as (a) the development or expansion of coal-fired power plants, coal mines, transportation assets used exclusively for coal, or infrastructure assets exclusively dedicated to support coal mines and coal transportation, or (b) any utility company that (i) generate more than 20 percent of energy or revenues from coal, (ii) have an annual coal production of 10 million tons or more, or (iii) have an installed coal-fired capacity of 5,000MW or more.*

<sup>6</sup> *The IFC Performance Standards will apply to Project Finance and Long Term (greater than 36 months) Corporate Loans.*

- 5.5 Financial Action Task Force on Anti Money Laundering among other social and environmental standards.

EBCDC require all counterparties and clients to comply with applicable laws and regulations and specifically with the national environmental management agencies (e.g., Agence Congolaise pour l'environnement Authority ((ACE )) requirements and other Environmental and Social regulations set in DR Congo as well as relevant Occupational health and safety standards.

The EBCDC Legal Compliance unit shall continuously review and update the E&S Policy and ESRM Framework owners of any changes to the applicable environmental and social legislation and standards. If necessary, the applicable changes shall be incorporated in the EBCDC's E&S Policy & ESRM documents as per the recommendations of the Compliance Department and Group ESG Function.

## **6. E&S RISKS AND OPPORTUNITIES MANAGEMENT**

### **6.1 E&S Risk Management**

The EBCDC shall ensure the E&S Management Procedures adopted are comprehensive, with clear roles and responsibilities and requirements to effectively manage the E&S risks considering the E&S risk categorization, specific EBCDC activities and the specifics of the operating environment. Where applicable, the detailed E&S risk management procedures will clearly state and provide for these differences in client or risk categorization.

EBCDC's E&S Management Procedures will ensure information available in the public domain regarding incidents, adverse impacts on local communities or the environment or adverse environmental or social performance associated with any proposed client operations is obtained, reviewed and investigated. In addition, EBCDC E&S Management Procedures should provide the actions required where a client is not compliant with the EBCDC's E&S requirements.

### **6.2 E&S Opportunity Management**

E&S management procedures shall also provide the initiatives and mechanisms to be used to assist clients to optimize on their E&S impacts.

## **7. E&S GOVERNANCE STRUCTURE AND KEY RESPONSIBILITIES**

This policy is governed by the Group's ESG Risk Management Framework, provided under the Group's Enterprise Risk Management Framework (ERMF).

The EBCDC Board of Directors ("the Board") shall have ultimate responsibility for risk management including E&S Risk management and is supported by Board level committees (in particular, the Board Risk Committee). Implementation of the E&S strategy and risk & opportunity management procedures shall be the responsibility of Senior Management.

The Board and senior management shall be supported by the EBCDC Compliance and Operational Risk Committee which provide proactive support in advising on and scrutinizing the management of key E&S risks and the operation of efficient and effective internal controls.

The following Three Lines of Defence shall provide clear guidance on risk management roles and responsibilities within the Group and EBCDC. The Board shall ensure that roles and responsibilities for risk management are clear, to support effective governance and decision-making at each level with appropriate escalation, aggregation and delegation. The senior management shall ensure that roles and responsibilities are communicated, understood and embedded at all levels.

LINE OF DEFENCE	DEFINITION	RESPONSIBLE PARTY
First	The business and functions engaged in or supporting revenue generating activities shall own and manage the E&S risks.	EBCDC Relationship Manager, Credit Managers or Business Growth Development Manager (BGDM) as appropriate, based on the originators.
Second	<p>E&amp;S Function, independent of the First Line, shall provide oversight and challenge of E&amp;S risk management.</p> <p>The Group ESG Function shall provide the required confidence to the GCRO, the senior management and the Board on the level of E&amp;S Management.</p> <p>The Second Line of Defence will also be the Policy Owner.</p>	<p>EBCDC Head of E&amp;S Risk Unit</p> <p>Group Head of ESG will provide oversight and challenge of EBCDC E&amp;S Risk Unit and the Group ESG Function will act as the second line where the EBCDC E&amp;S Risk Unit has to be take on the role of First line of Defence for higher risk activities.</p> <p>(Working closely with the Group Credit Risk &amp; EBCDC Heads of Credit)</p>
Third	The Group Internal Audit function shall provide independent assurance on the effectiveness of controls that support First Lines risk management of business activities, and the processes maintained by the Second Line.	EBCDC Head of Internal Audit

In rare circumstances, where strong segregation cannot be implemented, between the First and Second Line of Defence, the oversight and challenge shall be performed by the Group ESG Function (or where also conflicted) then, the Group Credit Risk function.

Detailed roles and responsibilities shall be provided in the EBCDC E&S Management Procedures. The EBCDC's E&S Management Policies and Procedures shall provide the respective governance structure, roles and responsibilities. An E&S Unit Representative, as part of the Second Line of Defence, will be assigned for.

## **8. ENVIRONMENTAL AND SOCIAL TRAINING**

The Group and EBCDC shall provide appropriate training to allow this Policy and its associated Procedures to be effectively implemented.

Training needs assessments and plans shall consider Group, and EBCDC requirements including local laws and regulations, E&S risks of the relevant portfolio and the level of previous training and experience of the relevant staff to be trained.

## **9. ENVIRONMENTAL & SOCIAL PERFORMANCE COMMUNICATION**

### **9.1 Internal Communication**

EBCDC's E&S Policy and Procedures shall be communicated to Staff through the appropriate channels such as emails, intranet, social media, memos and circulars. Appropriate sensitization and training will be provided as part of the roll-out and implementation.

Regular communication and training shall be provided to the appropriate Teams to ensure awareness level of the E&S requirements and topical E&S issues is maintained at a high level.

Staffs' views and suggestions on environmental and social risk management should be shared with the ESG Team for recording and action.

### **9.2 External Communication**

EBCDC's Environmental and Social Risk Management Statement (providing EBCDC's E&S commitments and grievance mechanism) shall be shared on EBCDC's website and available publicly to all stakeholders.

EBCDC shall also communicate its E&S performance as part of its Integrated Annual report and as part of the Annual Sustainability Report, commencing June 2022. The external reporting requirements shall reflect the requirements to report under specific standards or frameworks, for instance GRI, TCFD.

In addition, EBCDC shall meet any regulatory, legal or contractual obligations to provide regular E&S performance reports, in line with agreed upon content and report format.

All external communication shall ensure compliance with international, national and/or local laws and regulations for instance, data protection laws, which shall take precedence over other requirements to report.

## **10. GRIEVANCE REDRESS MECHANISM**

The email address ([serviceclient@equitybcdc.cd](mailto:serviceclient@equitybcdc.cd)) will be shared on EBCDC's website to receive input from stakeholders, public opinions and suggestions on EBCDC's environmental and social risk management approach.

A grievance mechanism is provided within the E&S Management Procedures.



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexee: Expression d'intérêt pour mobilisation du cofinancement CAFI**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



**Fonds fiduciaire Multi-Partenaires CAFI**



**Expression d'intérêt**

**Et demande de don de préparation de CAFI pour l'étude de faisabilité (optionnel)**

**CENTRAL AFRICAN FOREST INITIATIVE**



<p><b>Pays</b> : République démocratique du Congo (RDC)</p>	<p><b>Organisation(s) de mise en œuvre</b> : Fonds International pour le Développement Agricole (FIDA)</p>
<p><b>Contact du projet</b> : Valantine Achancho, <i>Directeur Pays du FIDA en RDC</i> Pierre-Yves Guedez, <i>Expert senior en finance climatique</i> <b>Adresse</b> : Boulevard du 30 Juin, Kinshasa, RDC <b>Téléphone</b> : +243811024828/+243843214444 +39 3346459426 <b>Courriel</b> : v.achancho@ifad.org p.guedez@ifad.org</p>	<p><b>Partenaire(s) de mise en œuvre - nom et type</b>(gouvernement, OSC, etc.) : Gouvernement : Ministère de l'Agriculture, Ministère de la Pêche et Elevage, Ministère des Finances, Ministère du Développement Rural, Ministère du Genre, Ministère de l'Entrepreneuriat, des Petites et Moyennes Entreprises des PME, Ministère de l'Environnement et du Développement Durable. OSC : CONAPAC, RENAFAER, COPACO</p>
<p><b>Description du projet</b> (don de préparation) : L'objectif du don de préparation est i) d'analyser la situation actuelle des provinces entourant Kinshasa compte tenu des scénarii futurs de changement climatique et des dynamiques de déforestation, ii) d'identifier et les problèmes les plus critiques rencontrés par les pauvres en milieu rural, iii) décrire les principales solutions à mettre en œuvre par AVENIR, iv) analyser ces solutions et leur faisabilité dans le cadre productif et environnemental ; v) faire une présentation détaillée d'AVENIR et de ses différentes dimensions.</p>	<p><b>Fonds CAFI</b> (don de préparation), si demandé/applicable : <u>Total</u> : USD 40,500,000 <u>Financement AVENIR</u> : USD 40,000,000 <u>Don de préparation</u> : USD 500,000</p> <p><b>Autres sources</b> : <b>FIDA</b> <u>Total</u>: USD 45,200,000 <u>PBAS</u><sup>3</sup> : USD 40,700,000 <u>BRAM</u><sup>4</sup> : USD 4,500,000 <b>AFD</b><sup>5</sup> <u>Total</u> : USD 53,500,000 <u>Prêts concessionnels</u> : USD 42,800,000 <u>Subventions</u> : USD 10,700,000</p>

<sup>3</sup> Performance-based Allocation System

<sup>4</sup> Borrowed Resource Access Mechanism

<sup>5</sup> Agence Française de Développement

<p>dimensions.</p> <p><b>Description du projet-cible<sup>1</sup> :</b>  <i>Une phrase décrivant la portée et l'objectif du projet-cible</i>  L'objectif du projet AVENIR<sup>2</sup> est de soutenir la transformation durable de l'agriculture familiale y compris une meilleure gestion des ressources naturelles contribuant à l'atténuation du changement climatique, l'amélioration des revenus et de la diversité alimentaire des ménages ruraux dans les provinces entourant Kinshasa</p> <p><b>Budget envisagé du projet-cible (indicatif) :</b>  USD 213,500,000</p> <p><b>Durée envisagée du projet-cible (indicatif) :</b>  7 ans (Mai 2023 – Mai 2030)</p>	<p><b>Contribution du gouvernement :</b>  USD 19,000,000</p> <p><b>Autres :</b>  Bénéficiaires: USD 38,800,000  Dont USD 31,900,000 par un Prêt d'intermédiaire financier</p> <p><b>Coût total du projet (préparation) :</b>  USD 213,500,000 (500,000)</p> <p><b>Date proposée pour le début du projet (don de préparation) :</b>  Mai 2023 (Septembre 2022)</p> <p><b>Date proposée pour la fin du projet (don de préparation) :</b>  Mai 2028 (Décembre 2022)</p> <p><b>Durée totale (en mois) :</b>  60</p>
<p><b>Organisation(s) bénéficiaire(s)</b></p> <p><i>Nom du représentant</i>  Valantine Achancho, Directeur Pays FIDA, RDC</p> <p><i>Signature</i> </p> <p><i>Nom de l'agence :</i>  Fonds International de Développement Agricole (FIDA)</p> <p><i>Date et tampon</i> </p>	<p><b>Contrepartie gouvernementale</b></p> <p><i>Nom de la contrepartie gouvernementale</i>  Désiré M'ZINGA BIRIHANZE,  Ministre de l'agriculture</p> <p><i>Signature</i> </p> <p><i>Nom de l'entité nationale :</i>  Ministère de l'Agriculture, RDC</p> <p><i>Date et tampon</i> </p>
<p><b>Au nom du Conseil d'administration de CAFI</b></p> <p><i>Berta Pesti</i></p> <p><i>Cheffe du secrétariat du CAFI</i></p> <p><i>Signature</i></p> <p><i>Date</i></p>	

**CATEGORIE DE PARTENAIRE DE MISE EN ŒUVRE :**

Catégorie de partenaire de mise en œuvre	
1. Entité nationale (non éligible à l'accès direct - pour info) :	<input type="checkbox"/>
2. Organisation internationale	

<sup>3</sup> Performance-based Allocation System

<sup>4</sup> Borrowed Resource Access Mechanism

<sup>5</sup> Agence Française de Développement

<sup>1</sup> Le don de préparation ne peut être accordé par CAFI que sous forme d'un projet "don de préparation". Le projet-cible fait par contraste référence au projet que l'organisation soumissionnaire ambitionne de présenter à CAFI sur base de l'étude de faisabilité.

<sup>2</sup> Autonomisation par la Valorisation de l'Entreprenariat agricole et rural, sensible à la Nutrition, Inclusif et Résilient (AVENIR)

2.1 Organisation des Nations Unies	<input checked="" type="checkbox"/>
2.2 Banque Mondiale	<input type="checkbox"/>
2.3 Organisation de Coopération Internationale	<input type="checkbox"/>
2.4 ONG internationale :	<input type="checkbox"/>
2.4.1 Accréditée auprès du CAFI / autre fonds vertical	<input type="checkbox"/>
2.4.2 Pas encore accréditée	<input type="checkbox"/>
2.5 Secteur privé (non éligible à l'accès direct- <i>pour info</i> ):	<input type="checkbox"/>

## LES COMPOSANTES DU PROJET :

Type de projet <sup>1</sup> <i>Vous pouvez cocher plus d'une case</i>	Piliers thématiques <i>Vous pouvez cocher plus d'une case</i>
<b>1. Sectoriel :</b>	a. Agriculture <input checked="" type="checkbox"/>
1.1 Appui institutionnel (central/national) <input type="checkbox"/>	b. Énergie <input checked="" type="checkbox"/>
1.2 Investissements sectoriels sur le terrain <input checked="" type="checkbox"/>	c. Forêt (foresterie, conservation, CCNUCC) <input checked="" type="checkbox"/>
<b>2. Territorial (PIREDD)</b> <input type="checkbox"/>	d. Démographie <input type="checkbox"/>
<b>3. Transversal</b>	e. Aménagement du territoire <input checked="" type="checkbox"/>
4.1 Appui au secteur privé <input checked="" type="checkbox"/>	f. Régime foncier <input checked="" type="checkbox"/>
4.2 PSE <input type="checkbox"/>	g. Mines et pétrole <input type="checkbox"/>
4.3 Appui aux entités nationales & internationales <input type="checkbox"/>	h. Gouvernance <input type="checkbox"/>
<b>Zone géographique</b> <i>Vous pouvez cocher plus d'une case</i>	
1. Nationale <input type="checkbox"/>	
2. Sous-nationale <input checked="" type="checkbox"/>	

<sup>1</sup> Cf. section 3 pour plus d'informations

### A. BRÈVE PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION

Le FIDA est une agence spécialisée des Nations unies et a été créé en tant qu'institution financière internationale en 1977. L'objectif du FIDA est de permettre aux femmes et aux hommes pauvres des zones rurales d'améliorer leur sécurité alimentaire et nutritionnelle, d'augmenter leurs revenus, de renforcer leur résilience face aux changements climatiques et de gérer durablement les ressources naturelles. En plaidant pour les populations rurales pauvres et en mobilisant des financements pour des projets qui transforment les zones rurales, l'action du FIDA contribue de manière significative au Programme de développement durable à l'horizon 2030, en particulier aux Objectifs de développement durable (ODD) 1 (Pas de pauvreté) et 2 (Faim zéro), ainsi qu'aux ODD 5 (Égalité entre les sexes), 8 (Travail décent et croissance économique), 10 (Réduction des inégalités), 13 (Action climatique) et 15 (Vie sur la terre). En tant qu'institution spécialisée des Nations unies, le FIDA s'est engagé à soutenir les parties à la CCNUCC dans la mise en œuvre de l'Accord de Paris et de leurs contributions déterminées au niveau national (CDN) respectives. Le portefeuille des projets d'investissement du FIDA en cours à date comporte 209 projets actifs répartis dans 93 pays dans le monde dont 28% dans les pays en situation de fragilité, soit 55 projets. L'ensemble des projets en cours ont un coût total de 18,5 milliards de USD dont USD 8 milliards de financement direct du FIDA, USD 6,4 milliards de contribution domestique (gouvernement, bénéficiaire secteur privé national) et 4,1 milliards de USD de cofinancement internationaux d'autres institutions financières.

### B. ANALYSE DE LA DYNAMIQUE DU CHANGEMENT FORESTIER (DEFORESTATION ET DEGRADATION) [POUR LES INVESTISSEMENTS OU LES PROGRAMMES INTEGRES] ET DE SES MOTEURS (DIRECTS ET SOUS-JACENTS).

Malgré le fait que la déforestation en RDC était jugée relativement faible dans le passé, notamment en le comparant avec d'autres pays tropicaux, il y a des signes inquiétants d'une croissance de la dynamique de déforestation au cours de la dernière décennie. La RDC estimait la déforestation à 6,410,391 ha pour la décennie 2000-2010 pour l'ensemble du territoire dans son Niveau d'Emissions de Reference des Forêts (NERF). Pour la seule période 2010-2014, la superficie déboisée a dépassé les 7 millions d'hectares (NERF, 2018). Alors que la période de référence du NERF ne couvre que la période 2000 à 2014, leurs projections d'accélération très forte des dynamiques de perte de couverture forestière à court terme sont conformes aux estimations les plus récentes des tendances de déforestation. En utilisant les données spatiales de Hansen et al. 2013 sur la perte de couverture forestière, Global Forest Watch (2022) estime que le taux de déforestation a augmenté de 0.25% à 0.55% de la superficie totale de forêt par an de la période 2001-2010 à la période 2011-2020. Ces dernières années (2016 à 2021), le déboisement semble s'accélérer encore davantage avec des taux de déforestation annuels constamment dépassant les 0.60%.<sup>6</sup> À la déforestation s'ajoute le phénomène croissant de la dégradation forestière à travers la modification du couvert, de la structure et de la fonction des forêts. La Convention des Nations unies sur la lutte contre la désertification (UNCCD, 2018) a constaté que « la dégradation des terres et la déforestation constituent un frein sérieux au développement économique et social de la RDC. »

Les causes de la déforestation et de la dégradation forestière sont multiples et peuvent être regroupées en facteurs contextuels et facteurs directs. La RDC se caractérise à la fois par une très faible densité de population et un taux de croissance démographique élevé (NERF 2018). Par conséquent, la densité de population a considérablement augmenté au cours des 30 dernières années, notamment dans les zones urbaines comme Kinshasa. En même temps, l'instabilité politique, le développement des infrastructures et l'urbanisation, et les conditions économiques (tels que le chômage, particulièrement chez les jeunes, et la pauvreté) ont eu et continuent d'avoir un impact négatif sur les ressources forestières. Les causes directes et plus imminentes de la déforestation et de la dégradation forestière qui en découlent sont l'agriculture itinérante sur brûlis, l'exploitation artisanale du bois, l'exploitation industrielle du bois, la carbonisation et le bois de chauffe, l'exploitation minière et les feux de brousse.

Vu la portée du projet AVENIR et ses zones d'intervention<sup>7</sup>, il est important de mentionner l'importance de la croissance démographique de la ville de Kinshasa (boom démographique : 6% par an) (NERF 2018). Cette croissance de la population va de pair avec une demande croissante (partiellement satisfaite actuellement) de produits alimentaires et de l'énergie qui devrait être essentiellement provisionnée par les provinces avoisinantes. Ce sont donc l'agriculture itinérante et l'énergie qui constituent les moteurs principaux de la déforestation dans ces provinces. En l'absence de gestion durable de la fertilité des sols et un manque d'accès aux techniques agricoles durables, les ménages ruraux dépendent de l'agriculture itinérante. Avec les modes de production des cultures principales (manioc, maïs et arachide) qui mènent à un appauvrissement rapide de la fertilité des sols, cette pratique entraîne l'expansion agricole vers des terrains plus fertiles, notamment les zones forestières. Les ménages exploitent enfin le flash de la fertilisation par le brûlis (RDC, 2016b). Comme le montre le NERF, le bois énergie est la principale source d'énergie pour 90% de la population urbaine. Cet approvisionnement en bois énergie vers la ville de Kinshasa se fait essentiellement à travers la route nationale N°1 et l'amont du fleuve Congo.

---

<sup>6</sup> Une analyse de la dynamique du changement forestier de la zone d'intervention du projet AVENIR est fournie dans l'Annexe 1.

<sup>7</sup> Provinces de Kinshasa, du Kongo-Central, du Kwango, du Kwilu et du Mai -Ndombé

### C. COMPREHENSION ET THEORIE DU CHANGEMENT SOMMAIRE

Sur la base des moteurs décrits ci-dessus, les problématiques identifiées sont 1) une production agricole qui ne parvient pas à répondre à la demande croissante d'aliments, notamment dans les zones urbaines, et 2) une accélération de la dynamique de déforestation et de la dégradation forestière. Les barrières principales auxquelles sont confrontés les ménages ruraux des provinces entourant Kinshasa sont :

- Une faible productivité agricole de la main d'œuvre qui exploite i) des terres peu fertiles et se voit confrontée à un manque d'accès aux semences améliorées, aux engrais / matériel végétal améliorés, et à la mécanisation, ou ii) les cours d'eau et les lacs surexploités (non-respect des zones et temps de reproduction des poissons) sont pollués (l'utilisation d'outillage rudimentaire tels que les moustiquaires comme fil de pêche).
- Une insécurité juridique, conséquence d'un régime foncier mixte, avec une juxtaposition d'un régime foncier coutumier et d'un régime foncier de droit positif ce qui entraîne des conflits fonciers et constitue un grand frein à l'investissement, en particulier à l'investissement dans des modes de production durables.
- Des coûts et difficultés de l'accès au crédit liés à l'environnement institutionnel et l'instabilité macroéconomique du pays qui sont d'autant plus exacerbés dans le milieu rural à cause de la concentration des institutions financières à Kinshasa et dans les autres grandes villes jugeant les risques pour les crédits agricoles et les coûts d'investissement dans le secteur agricole et rural trop importants.
- Des coûts de production et de transformation agricole élevés liés à i) la hausse des prix pour les intrants (exacerbée par la crise en Ukraine et surtout l'hausse des prix du pétrole), ii) l'absence ou mauvaise condition de l'infrastructure routière, iii) le coût élevé du transport, iv) l'absence ou l'instabilité de l'électricité et v) les impôts élevés sur les produits agricoles et les sociétés (UNCTAD, 2019)

Ces barrières font que les milieux des affaires privilégient les retours rapides et élevés sur l'investissement et limitent la création de valeur ajoutée au travers la transformation. Les ménages ruraux sont forcés à recourir à l'agriculture itinérante sur brûlis comme principale source d'approvisionnement et de revenus, ce qui accélère la dynamique de déforestation. La déforestation, quant à elle, est une cause majeure du changement climatique. La forêt tropicale de la RDC constitue un des plus grands puits terrestres de carbone pour la planète et sa déforestation libère de grandes quantités d'émissions de gaz à effet de serre (GES). Compte tenu de la vulnérabilité de la RDC au changement climatique (ND-GAIN, 2021), l'accélération de la déforestation est susceptible d'entraîner une augmentation des événements climatiques extrêmes et affectera donc indirectement la production agricole. La production agricole qui ne répond pas à la demande croissante d'aliments, l'accélération de la dynamique de déforestation et de la dégradation forestière, et le changement climatique forment ainsi un cercle vicieux. La théorie de changement détaillée est illustrée en Annexe 2.

Le Projet AVENIR a pour objectif de soutenir la transformation durable de l'agriculture familiale y compris une meilleure gestion des ressources naturelles contribuant à l'atténuation du changement climatique, l'amélioration des revenus et de la diversité alimentaire des ménages ruraux dans les provinces entourant Kinshasa. Le projet visera à lever les barrières et problématiques en proposant quatre produits principaux: i) la planification et l'aménagement participatif des territoires, ii) l'amélioration de l'accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables, iii) l'amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs et iv) l'amélioration des capacités et de l'accès au financement rural.

Le premier produit a le double-objectif d'améliorer l'accès au foncier et d'augmenter la productivité agricole en développant des plans d'aménagement durables qui incluent, entre autres, une planification participative et territoriale en s'appuyant sur la Politique Nationale d'Aménagement du Territoire et les leçons tirées des projets tels que le PIREDD Maï-Ndombé, et la mise en place de systèmes agroforestiers diversifiés pour la restauration de sites dégradés et la substitution du charbon de bois. Étroitement lié aux objectifs du premier produit, le second produit appuiera, entre autres, l'amélioration de la production, de la disponibilité et de la qualité de matériaux génétiques (semences et alevins) à travers des partenariats stratégiques<sup>8</sup>. Le troisième produit vise à améliorer l'accès aux aliments nutritifs en éduquant et sensibilisant les femmes et les enfants sur la nutrition et en diversifiant leur production et transformation agricole pour une amélioration de leur régime alimentaire. Afin d'améliorer le milieu des affaires, le projet prévoira enfin une amélioration des conditions d'accès au financement rural et un soutien à l'investissement de l'entrepreneuriat dans le secteur de la production, transformation, commercialisation et des services.

Les principales hypothèses connexes sont i) une situation politique, sécuritaire et sanitaire stable (World Bank, 2022), ii) la participation et l'appropriation des communautés locales du projet AVENIR (IFAD, 2019 et RDC, 2016b), iii) une volonté politique continue et donc une bonne collaboration avec l'administration au niveau national et provincial (IFAD, 2019), et iv) une poursuite de la politique de stabilisation macroéconomique pour créer un environnement propice pour les investissements dans le secteur rural (UNCTAD, 2019).

Conformément aux priorités définies avec le Gouvernement, le Projet AVENIR, construit sur et développe les acquis des précédents projets du FIDA et reflète une volonté commune et innovatrice de transformation durable et résiliente au changement climatique de l'agriculture familiale, tirée par l'entrepreneuriat agricole et rural, en reliant l'offre en produits agricoles à la demande urbaine croissante. Le projet vise à améliorer l'accès aux marchés pour les petits producteurs familiaux et leurs organisations en améliorant et diversifiant la productivité de leurs systèmes de production et en renforçant leur capacité à créer de la valeur ajoutée, tout en assurant la sécurité alimentaire et nutritionnelle. AVENIR promouvra ainsi une transition de la production alimentaire et des moyens de subsistance passant de cultures itinérantes sur brûlis à des systèmes agroforestiers intégrés qui ont le double-avantage environnemental i) de réduire la déforestation des forêts primaires et ii) de séquestrer du carbone dans la biomasse et les sols. Le projet mettra en place un dispositif solide d'aide au développement de l'entrepreneuriat agricole, l'incubation, au profit des jeunes et des femmes afin de construire des véritables PME agricoles. Enfin, il favorisera les partenariats commerciaux avec le secteur privé agroalimentaire et renforcera les capacités de dialogue politique dans le secteur agricole, la capitalisation des résultats et la gestion des ressources financières.

AVENIR fera l'objet d'accords de financement signés entre le Ministère des finances et chaque partenaire financier concerné. Le projet sera placé sous la tutelle administrative du ministère de l'Agriculture. L'orientation stratégique sera assurée par le Comité national de Pilotage du Projet (CNP) composé de représentants des différents ministères<sup>9</sup> et de représentants des producteurs. Le CNP examinera les progrès globaux et validera les Plans de Travail et Budget Annuels (PTBA). La Maitrise d'ouvrage sera déléguée à une unité de gestion de projet (UGP) qui relèvera du Ministère de l'Agriculture et qui disposera d'une autonomie de gestion

---

<sup>8</sup> Notamment l'Institut nationale pour l'Etude et la Recherche Agronomiques (INERA), le Service National de Semences (SENASA) et l'Institut international d'agriculture tropicale (IITA)

<sup>9</sup> Un comité interministériel composé de cadres des ministères de l'agriculture, des finances, du développement, de l'entrepreneuriat, des petites et moyennes entreprises, du genre, etc. a été mise en place par le Ministère de l'agriculture pour le projet AVENIR.

administrative et financière en étant responsable devant le ministère des Finances de l'utilisation des fonds. L'UGP assurera les responsabilités de gestion fiduciaire et opérationnelle notamment la planification, la gestion administrative et financière, la mise en œuvre et la supervision technique des partenaires de mise-en-œuvre.

<b>Impact 1 : Atténuation du changement climatique</b>	
Réduction des émissions de gaz à effet de serre dues au déboisement et à la dégradation des forêts; et Accroissement des absorptions par le puits de carbone forestier	
<b>Impact 2 - Co-bénéfices de développement</b>	
<b>Effet 1 : Agriculture familiale et Entrepreneuriat agricole et rural durable</b>	
<b>Produit 1.1 : Planification et aménagement participatif des territoires</b>	
	Activité 1.1.1 : Planification participative et territoriale avec des plans d'aménagement durables
	Activité 1.1.2 : Appui à la sécurisation foncière et à la gestion inclusive des forêts communautaires
	Activité 1.1.3 : Développement de systèmes agroforestiers diversifiés
	Activité 1.1.4 : Adoption de pratiques de pêche durable
	Activité 1.1.5 : Appui au développement de la filière charbon durable
<b>Produit 1.2 : Amélioration de l'accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables</b>	
	Activité 1.2.1 : Appui à l'amélioration de la production, de la disponibilité et de la qualité de matériaux génétiques (semences et alevins)
	Activité 1.2.2 : Vulgarisation agricole et formation des producteurs/pisciculteurs
	Activité 1.2.3 : Développement de la petite mécanisation adaptée
<b>Produit 1.3 : Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs</b>	
	Activité 1.3.1 : Diversification de la production agricole et la transformation des produits pour une amélioration du régime alimentaire
	Activité 1.3.2 : Education et sensibilisation nutritionnelle et sanitaires focalisées sur les femmes et les enfants
	Activité 1.3.3 : Accès facilité à l'eau potable avec la réalisation de postes d'eau autonomes au sein de certaines localités identifiées
	Activité 1.3.4 : Alphabétisation fonctionnelle
<b>Produit 1.4 : Amélioration des capacités et de l'accès au financement rural</b>	
	Activité 1.4.1 : Dispositifs de conseil et de gestion aux entreprises agricoles et rurales
	Activité 1.4.2 : Amélioration des conditions d'accès au financement rural
	Activité 1.4.3 : Soutien à l'investissement de l'entrepreneuriat dans le secteur de la production, transformation, commercialisation et des services
<b>Effet 2 : Gestion de projet<sup>10</sup></b>	
<b>Produit 3.1 : Coordination et gestion du Projet</b>	
	Activité 3.1.1 : Activités de prédémarrage
	Activité 3.1.2 : Mise en place et gestion de l'Unité de Gestion du Projet (UGP)
<b>Produit 3 : Suivi-évaluation et gestion des savoirs</b>	
	Activité 3.2.1 : Suivi-évaluation des activités et Impacts
	Activité 3.2.1 : Gestion des savoirs et communication

#### D. COHERENCE AVEC LES INITIATIVES EXISTANTES :

La connaissance de projets ou programmes existants dans la zone d'intervention du projet AVENIR est cruciale pour éviter une duplication d'activités et d'assurer un impact réel contre la déforestation :

<sup>10</sup> Cet Effet est obligatoire

Le Programme d'appui à la mise en valeur durable de l'agriculture dans les zones de savanes et de forêts dégradées (PSFD) et le Programme de Gestion durable des forêts (PGDF) de l'AFD

Ayant l'objectif de contribuer, par une offre de services améliorée, à l'appropriation, par les exploitations et PME agricoles, de pratiques durables de mise en valeur des terres de savanes et de forêts dégradées, le projet PSFD constitue une source importante de leçons et d'expériences pour les produits 1.1, 1.2 et 1.4 du projet AVENIR.

Le PGDF vise à fournir à la RDC les moyens de mener à bien un programme d'amélioration de la gouvernance et de la gestion des forêts pour soutenir le développement d'une gestion durable de forêts par des communautés et des collectivités territoriales. Ces objectifs sont en lien direct avec les produits 1.1 et 1.2 du projet AVENIR.

Le Projet AVENIR sera mis en œuvre à travers un cofinancement du FIDA et de l'AFD. Une collaboration avec les deux projets pourrait donc prendre la forme d'une convention de partenariat/service avec un appui au mapping des Organisations Paysannes (OP) et aux critères de leurs sélections (performances, gouvernance, ressources humaines, ancrage territoriale, etc.), le partage d'audits, de profils des bénéficiaires et de rapports baseline, le partage de bonnes pratiques sur les risques de gestion financière et la mise à disposition d'une cartographie des zones à haut potentiel de production, et de la dynamique de professionnalisation des OP dans la promotion de systèmes de production orientés vers le marché (notamment Kinshasa).

Projet Intégré REDD+ (PIREDD) Maï-Ndombé de la Banque Mondiale

Le Projet PIREDD Maï-Ndombé finance des activités d'aménagement de forêts dégradées, d'agroforesterie et d'agriculture durable, de sylviculture, de développement de la filière charbon de bois et de renforcement des capacités des acteurs qui sont en lien avec les produits 1.1 et 1.2 du projet AVENIR.

Vu qu'une des zones d'intervention du projet AVENIR coïncide avec le projet PIREDD, certaines des activités feront l'objet d'une harmonisation en vue d'assurer la cohérence des interventions. En plus, PIREDD Maï-Ndombé pourra accompagner la gestion des programmes d'aménagement par des actions destinées à limiter les incursions au sein des parcelles astreintes à des règles de gestion, et plus généralement développer des itinéraires permettant de réduire la durée des cycles de jachères et la pression sur la forêt.

Projet Intégré REDD+ (PIREDD) Kwilu de la JICA

Le Projet PIREDD Kwilu finance des activités d'aménagement de forêts, d'agroforesterie, de développement de la filière charbon de bois et de sensibilisation des populations des qui sont en lien avec les produits 1.1 et 1.2 du projet AVENIR.

Les mesures de cohérence/complémentarité du projet PIREDD Maï-Ndombé seront également appliquées au projet PIREDD Kwilu.

Programme de Gestion durable de l'agriculture et de l'élevage (PGDA) de la FAO

Le PGDA est un programme clôturé (en Juin 2022) qui avait l'objectif d'appuyer l'élaboration d'un document de politique agricole nationale durable. Même si le PGDA est déjà clôturé, le programme fournit plusieurs référentiels techniques utiles (par exemple sur la sédentarisation de l'agriculture ou les guides de bonnes pratiques agricoles et les textes de politique agricoles) pour la gestion durable des terres agricoles sous les produits 1.1 et 1.2 du projet AVENIR.

*Tableau 1 - Cartographie des initiatives complémentaires et des lacunes basées sur le cadre de programmation<sup>11</sup>*

<b>Produit / activité</b>	<b>Source de finance</b>	<b>Projets clés</b>	<b>Durée des projets</b>	<b>Budget en dollars (millions)</b>	<b>Description des principales lacunes programmatiques ou financières</b>
---------------------------	--------------------------	---------------------	--------------------------	-------------------------------------	---

<sup>11</sup> Un tableau plus détaillé peut être trouvé en Annexe 3.

	ment				
1.1 Planification et aménagement participatif des territoires	Banque Mondiale	IFLMP	2014-2022	USD 61	- Projets et composantes focalisés sur la planification et l'aménagement des territoires ont généralement reçu un financement limité.  - Surfaces d'intervention directs de l'introduction de systèmes agroforestiers limités (exemple d'Ibi Carbon Sink) à cause d'un accès difficile au foncier limitant une expansion/replicabilité (entre autres).
	Banque Mondiale	BCF Ibi Carbon Sink	2009-2018	USD 4	
	IITA	Stratégie pour la transformation du secteur agricole en RDC	2022-2023	-	
1.2 Amélioration de l'accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables	RDC, FMI, Banque Mondiale	PDL-145T, composante 2 (intrants et semences)	2021-2023	USD 43	- Même si les projets mentionnés prévoient l'acquisition et la distribution de semences améliorées, il y a un manque de facilitation de la production en station de semences de base et pré base des principales cultures vivrières et maraichères ainsi que des alevins.  - L'efficacité de l'impact et des objectifs spécifiques n'est parfois pas atteinte, et l'instabilité institutionnelle provinciale constitue une menace pour la durabilité des actions mises en place (exemple PRODADEKK)
	FIDA	PAPAKIN	2014-2018	USD 11	
	ENABEL	PRODADEKK	2012-2021	USD 37	
1.3 Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs	RDC	PNSAN	2021-2025	USD 535	- Niveau des réalisations physiques et financières est faible  - Retards dans le décaissement et la mise en œuvre des activités en raison de la situation du COVID-19 (PMNE)
	BAD	PEJAB	2017-2022	USD 57	
	FAO	PROSANA	n/a	n/a	
	Banque Mondiale	PMNE (P168756)	2019-2026	USD 492	
1.4 Amélioration des capacités et de l'accès au financement rural	RDC, FMI, Banque Mondiale	PDL-145T, composante 2 (Professionalisation, équipements)	2021-2023	USD 246	- Retards de mise en œuvre et de décaissement ont entraîné une réduction des zones d'intervention pour assurer la durabilité du projet (ELAN)  - accès aux services financiers reste très limité (mention d'un appui à la micro-finance, mais manque de budget pour les activités), ex. PDL145T
	BAD	PEJAB	2017-2022	USD 57	
	BAD	PADCA-6P	2019-2024	USD 22	
	DFID	ELAN	2013-2018	USD 50	

#### E. DESCRIPTION DES ACTIVITES COUVERTES PAR LA SUBVENTION PREPARATOIRE (LE CAS ECHEANT) :

Les principaux objectifs de l'étude de faisabilité sont : i) d'analyser la situation actuelle des provinces entourant Kinshasa compte tenu des scénarios futurs de changement climatique et des dynamiques de déforestation, ii) d'identifier et de caractériser les problèmes les plus critiques rencontrés par les pauvres en milieu rural, ainsi que les obstacles et les défis que cette situation pose ; iii) définir les principales solutions à mettre en œuvre par AVENIR; iv) analyser ces solutions et leur faisabilité dans le cadre productif et environnemental ; v) faire une présentation détaillée d'AVENIR et de ses différentes dimensions.

La subvention préparatoire financera des études pour identifier précisément l'offre et la demande, les coûts unitaires, les zones et superficies d'intervention, le nombre de bénéficiaires, les aspects socio-économiques et une ligne de base détaillée. Les études suivantes sont prévus pour le projet AVENIR :

Une Etude d'Impact Environnemental et Social sera conduite afin d'identifier et d'analyser tous les

impacts environnementaux directs dans la zone d'intervention ainsi qu'un Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES). Le PGES fait le point sur les différentes composantes impactées par le projet et informera directement les SECAP du projet AVENIR en terme de mesures prévues pour prévenir, atténuer, supprimer, compenser les impacts négatifs et bonifier/optimiser les impacts positifs sur l'environnement et l'adaptation et l'atténuation du changement climatique. L'étude inclut également l'identification de structures responsables de la mise en œuvre, les structures responsables du suivi de la mise en œuvre, les indicateurs de mise en œuvre, la période à laquelle elle seront mises en œuvre et les coûts de mise en œuvre et de suivi.

Le diagnostic des Organisations Paysannes dans les zones d'intervention du projet AVENIR vise à (i) réaliser un diagnostic institutionnel participatif des organisations paysannes et halieutiques membres et non membres des faitières - CONAPAC, COPACO, RENAFER, FPLA - actives au sein des zones d'intervention du projet AVENIR identifiées dans les bassins de production des 4 provinces + Kinshasa et (ii) définir les modalités d'implication potentielle de ces OP/entreprises dans la mise en œuvre d'AVENIR.

Le diagnostic de l'inclusion sociale s'assurera du ciblage correct des bénéficiaires en vue de cibler les groupes socioéconomiques les plus vulnérables dont les femmes, les jeunes, les Peuples Autochtones et personnes vivant avec un handicap dans les zones d'intervention du Projet AVENIR. Le diagnostic suivra également le processus du Consentement Libre, Préalable et Éclairé (FPIC) en collaboration avec l'équipe des PA et l'équipe pays du FIDA.

Le diagnostic de la nutrition permettra d'identifier les points chauds et causes des déficiences nutritionnelles entre autre, en évaluant la diversité alimentaire minimum des femmes en âge de procréer (MDD-W), la disponibilité d'aliments diversifiés et nutritifs pour la consommation des ménages, le nombre et la quantité d'aliments nutritifs accessibles sur les marchés locaux, et en déterminant les connaissances, les attitudes et les pratiques qui ont un impact négatif sur les habitudes alimentaires et les pratiques de soins.

Le diagnostic des bassins de production vise à identifier les différents bassins de production dont est issue la majeure partie des produits agricoles en volume et en diversité (3-4 bassins production/sous bassin par marché) en estimant, entre autres, le volume de produits agricoles qui sont vendus, le volume de production total, les caractéristiques démographiques et administratives du bassin, le positionnement sur une carte faisant ressortir les liens/infrastructures économiques reliant au marché de demi-gros et formant le pôle de développement

Le diagnostic des chaînes de valeur inclut une cartographie des chaînes de valeur agricoles pour chaque bassin de production qui est censé renseigner les opérateurs des différents secteurs. La cartographie fera une estimation du nombre de gens impliqués (sexe, âge) et des volumes de transactions moyens / valeurs et les répartira en une typologie sommaire. En plus, des solutions seront proposés pour permettre une meilleure connexion entre les producteurs agricoles et un meilleur ancrage avec le marché tout au long de la chaîne de valeur.

Le diagnostic de l'aménagement des terroirs et des systèmes de production inclut la description des principaux défis et opportunités liés au foncier – accès et sécurisation, taille moyenne des parcelles, système de production (mixte ou pas, interculture/monoculture, cultures pérennes, type d'élevage, autoconsommation, force de travail- sexe et âge, familiale et salariée-, nombre de saisons et production par saison (rendements moyens), cueillette et prélèvement), les sources d'approvisionnement et les modalités d'accès aux intrants (semences/alevins, reproducteurs ; intrants chimique et organiques, outillages, etc.).

Le diagnostic financement rural vise à (i) cartographier et caractériser les produits/instruments financiers existants qui sont orientés vers l'agriculture en RDC (notamment destinés aux jeunes, aux femmes et aux personnes handicapées, ainsi qu'aux MPME et à leurs organisations (coopératives)), (ii) identifier les institutions financières pour et de leurs politiques de crédit et manuels de procédures et (iii) analyser le potentiel de développer de nouveaux produits qui prennent en compte le mix de production, les cycles de récolte des cultures et la nature de la demande d'investissement des entrepreneurs dans les zones du projet.

Le diagnostic d'incubation fait le recensement et la caractérisation des incubateurs d'entreprises (secteur, expériences, origine des candidats- sexe, âge- taux final d'insertion dans le milieu économique) dans les zones d'intervention et évalue les capacités techniques et logistiques de ces incubateurs (coûts, infrastructures, ressources humaines, réseau de professionnels actifs) et leurs besoins éventuels.

Une analyse économique et financière fournira des indicateurs clairs et simples pour s'assurer que les investissements du projet AVENIR génèrent les bénéfices attendus au niveau des ménages et du projet.

#### F. PLAN DE TRAVAIL ET BUDGET (pour le don de préparation) :

Tableau 2 : Plan de travail pour l'étude de faisabilité et l'élaboration de la proposition de projet complet

Produits	Activités indicatives pour chaque produit	2022	2022	USD
		Q3	Q4	Total
<b>Produit 1 : étude de faisabilité</b> (si applicable)	Etude d'Impact Environnemental et Social	X		45,210
	Diagnostic des Organisations Paysannes et de l'inclusion sociale	X		24,725
	Diagnostic de l'inclusion sociale	X		24,725
	Diagnostic de la nutrition	X		28,826
	Diagnostic bassins de production	X		50,826
	Diagnostic des chaînes de valeurs	X		39,616
	Diagnostic de l'aménagement des terroirs	X		13,205
	Diagnostic des financements ruraux	X		13,205
	Diagnostic d'incubation	X		13,205
	Analyse économique et financière (EFA)	X		39,616
<b>Produit 2 : élaboration d'une proposition de projet complet</b>	Elaboration du Document de conception de projet détaillé		X	173,903
	Prise en charge des 09 membres Comité interministerielle nationale		X	28,026
	Etudes spécifiques supplémentaires		X	18,117
				500,000 <sup>12</sup>

Tableau 3 : Budget du projet par catégories de l'ONU

BUDGET DU PROJET		
CATEGORIES	Montant Organisation Bénéficiaire FIDA	TOTAL
1. Employés et autre personnel	2,893,520	11,600,000
2. Fournitures, produits de base, matériaux	1,876,432	3,800,000
3. Équipement, véhicules et mobilier (y compris les amortissements)	278,408	3,900,000
4. Services contractuels	9,441,371	42,900,000

<sup>12</sup> Ce plan de travail et budget sera révisé en fonction des détails demandés par CAFI à l'étape suivante.

5. Voyages	631,121	3,000,000
6. Transferts et subventions aux contreparties   Fonds d'appui	19,894,608	80,500,000
7. Frais généraux de fonctionnement et autres coûts directs	2,184,554	65,000,000
<b>Sous-total des coûts du projet</b>	<b>37,200,000</b>	<b>210,700,000</b>
8. Coûts d'appui indirects *	2,800,000	2,800,000
<b>TOTAL</b>	<b>40,000,000</b>	<b>213,500,000</b>

\* **Le taux ne doit pas dépasser 7% du total des catégories 1 à 7, comme spécifié dans les TDR de CAFI et doit suivre les règles et directives de chaque organisation bénéficiaire. Notez que les coûts directs de mise en œuvre du projet encourus par l'Organisation doivent être imputés à la ligne budgétaire correspondante, conformément aux règlements, règles et procédures de l'Agence.**

## G. Capacités de l'organisation :

### 1. Expérience pertinente de l'organisation

Le portefeuille des projets d'investissement du FIDA en cours à date comporte 209 projets actifs répartis dans 93 pays dans le monde dont 28% dans les pays en situation de fragilité, soit 55 projets. L'ensemble des projets en cours ont un coût total de 18,5 milliards de USD dont USD 8 milliards de financement direct du FIDA, USD 6,4 milliards de contribution domestique (gouvernement, bénéficiaire secteur privés national) et 4,1 milliards de USD de cofinancement internationaux d'autres institutions financières. Les projets en cours du FIDA couvrent les domaines suivants : (i) développement rural (USD 2,5 milliards), crédit et services financiers (USD 1,86 milliards), développement agricole durable et compris aspects climatique et agroforesterie (USD 1,6 milliards), Conservation, transformation, stockage et commercialisation (USD 0,818 milliard), irrigation (USD 0,562 milliards), pêche et aquaculture (USD 0,248 milliards), recherche, conseil agricole et formation (USD 0,225 milliard USD) et élevage et industries animales (USD 0,132 milliards).

L'ensemble du portefeuille des projets d'investissement (du passé et du présent) du FIDA en RDC comporte un total de 12 projets pour un montant total de USD 420,822,876. Tableau 5 montre une liste de projets pertinents en cours de mise en œuvre (et l'Annexe 4 pour les projets finalisés).

Tableau 4 : projets/programmes pertinents en cours de mise en œuvre en RDC

Nom	Brève description	Domaine(s) visé(s)	Budget	Sources et Partenaires
Projet d'Appui au Secteur Agricole du Nord Kivu (PASA NK).  • 09 ans : 2016 – 2025 (Province de Nord Kivu ; 28 400 ménages des petits exploitants touchés)	L'objectif principal du PASA-NK est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des ménages participants.  Le projet est implementé dans la province Kivu sur une période de 9 ans (2016-2025)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement des services économiques portés par les organisations paysannes (Techniques de production durables, conseil agricole sur la technique de Gestion intégrée de la fertilité des sols, accès aux semences certifiées, etc.).</li> <li>Accès au marchés et commercialisation des produits agricoles.</li> <li>Réhabilitation des pistes de serres agricoles et des infrastructures des</li> </ul>	\$ 59 633 176	<p><b>Cofinancement :</b> OFID</p> <p><b>Gouvernement :</b> SENASEM, INERA, OVDA, Ministère de l'agriculture et Ministère du développement rural</p> <p><b>OSC :</b> COOCENKI, LOFEPACO, SYDIP, RIKOLTO FOPAC</p> <p><b>Autres :</b> Université Catholique de Graben, FAO,</p>

		services techniques de l'agriculture et du développement rural.		Stratégie nationale d'engagement
Programme d'Appui au Développement Rural Inclusif et Résilient (PADRIR)	Le but du PADRIR est de contribuer à la réduction de la pauvreté rurale et à l'amélioration des revenus, de la sécurité alimentaire, de la nutrition et de la résilience des bénéficiaires.  Le projet est implementé dans les provinces de Maniema, de Lomami, de Kasai Central et de Kasai Oriental sur une période de 7 ans (2021-2028).	Le programme comporte trois volets : (i) appui à la production, à la commercialisation et à l'organisation de la chaîne de valeur ; (ii) le développement d'infrastructures intelligentes face au climat ; et (iii) coordination, suivi et évaluation (S&E) et gestion des connaissances.	\$134 755 338	<b>Cofinancement</b> : OFID et BADEA  <b>Gouvernement</b> : SENASEM, INERA, OVDA, Ministère de l'agriculture et Ministère du développement rural  <b>OSC</b> : Coopérative agricoles et organisations de producteurs  <b>Autres</b> : IITA

## 2. Antécédents

En 2021, le FIDA a été classé **premier** parmi les agences d'aide publique au développement par Quality of Official Development Assistance (QuODA)<sup>13</sup>. Le FIDA se classe même dans les 10 premiers pour chacune des quatre dimensions et 1er pour la transparence et la déliaison. Au niveau global, le FIDA dispose d'un « Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) » qui procède à des évaluations des politiques, stratégies et opérations financées par le FIDA afin de promouvoir la responsabilisation et l'apprentissage. L'objectif principal est de contribuer à améliorer la performance du FIDA et de ses partenaires en matière d'appui à la transformation rurale dans les pays membres en développement. Les évaluations faites sur les opérations financées par le FIDA ont mis en exergue les aspects suivants :

- (i) **Innovations.** La majorité des projets du FIDA comportent diverses innovations, en particulier dans la diversification des cultures, de l'élevage et de la gestion des cultures. Les innovations ont apporté principalement deux types de changement : l'amélioration de la productivité et, dans une moindre mesure, un changement transformateur. Les innovations améliorant la productivité améliorent les rendements de la terre, de la main-d'œuvre et du capital grâce à des changements progressifs dans l'entreprise agricole. Les innovations transformatrices modifient considérablement les structures et les fonctions des systèmes agricoles en introduisant de nouvelles entreprises ou des technologies agricoles radicalement différentes.
- (ii) **Développement communautaire.** Les opérations du FIDA basée sur une approche de développement communauté (CDD) ont obtenu de meilleurs résultats que les projets non CDD sur plusieurs critères, notamment l'efficacité, le genre et la durabilité, en particulier lorsque suffisamment de temps et de ressources étaient disponibles pour un engagement significatif au niveau local.<sup>14</sup>
- (iii) **Infrastructures.** Les investissements dans la construction ou la réhabilitation des infrastructures et le renforcement des capacités y afférent sont pertinents et efficaces et ont contribué à la réduction de la pauvreté dans les pays en développement. L'accès à l'eau potable reste une priorité absolue pour les femmes et les hommes pauvres.
- (iv) **Gestion financière et passation des marchés.** FIDA gère les aspects fiduciaires de son portefeuille des projets sur la base de la gestion des risques. Le risque inhérent de chaque projet est évalué à l'occasion de chaque mission de supervision ou support d'implémentation sur six critères : Organisation et personnel, Budgétisation, Flux de fonds et modalités de décaissement, Contrôles Internes, Information comptable et financière et Audit externe. Tous

<sup>13</sup> QuODA mesure et compare les fournisseurs d'aide publique au développement (APD) sur les indicateurs quantitatifs qui comptent le plus pour l'efficacité et la qualité du développement : <https://www.cgdev.org/sites/default/files/QuODA-brief-2021.pdf>

<sup>14</sup> Voir aussi <https://www.ifad.org/documents/38714182/41898849/ESR+CDD+--+final+with+cover.pdf/d2e08746-c023-da36-3c3d-2b50ab0ab90e>

les projets ont l'obligation d'être audité annuellement par un cabinet d'audit comptable indépendant et qualifié, acceptable pour le FIDA recruté par le projet de manière compétitive, suivant la procédure d'appel d'offre international, sur la base de termes de référence préalablement approuvés par le FIDA et conformément au manuel du FIDA relatif à l'information financière et audit. Les rapports d'audit externe font l'objet d'une revue de qualité systématique et sont publiés sur le portail FIDA. Le risque est évalué sur une échelle de quatre niveaux : « faible », « modéré », « significative » et « haut ». L'implémentation des mesures d'atténuation du risque inhérent pour arriver au niveau « modéré » jugé acceptable par FIDA est suivie par les missions de supervision et d'appui à la mise en œuvre. Tout projet bénéficie d'une mission de supervision par an, et en fonction du niveau de risque, des missions supplémentaires de supervision et/ou d'appui à la mise en œuvre. Le niveau de risque inhérent évalué a un impact sur la procédure de décaissement, la capacité du projet d'accéder à des financements additionnels et suit les termes de références des missions d'audit externe et de supervision. En RDC, la gestion financière des projets et la passation des marchés est classée par le FIDA « à risque élevé » caractérisée par les retards dans la mise en œuvre qui affectent les taux de décaissement, des dépenses non éligibles et les risques de non transparence dans les processus de marchés. Pour remédier à cette situation, le FIDA assure un suivi rapproché de la mise en œuvre par la mobilisation d'expertises internationales qui apportent des appuis permanents aux projets. Le FIDA assure également la formation des personnels de projets en gestion financière et a mis en place des modules de certification sur la gestion financière et la passation des marchés. Chaque projet dispose obligatoirement d'un auditeur interne. Il est aussi important de noter que l'AFD est un partenaire financier important de ce projet. Les leçons apprises de l'AFD en matière de gestion de fonds CAFI en RDC seront un atout important pour la gestion financière et la passation de marchés.

- (v) **Gouvernement.** La performance du gouvernement est cruciale pour l'efficacité du FIDA en matière de développement. L'évaluation indépendante identifie les principaux facteurs contextuels suivants qui ont affecté la performance du gouvernement: i) La lenteur des progrès des réformes de décentralisation du gouvernement a fortement influencé les opérations appuyées par le FIDA, qui sont principalement menées au niveau local. Le FIDA est mieux placé pour répondre aux problèmes lorsqu'il a établi des partenariats au niveau local; ii) les situations d'instabilité et de changement politiques nécessite un suivi continu et une souplesse d'adaptation, que le FIDA a pu assurer là où il était présent sur le terrain; iii) Les gouvernements en situation de fragilité ont pu faire preuve d'une forte appropriation et ont obtenu de meilleurs résultats dans les pays où le FIDA avait entretenu des partenariats de longue date et gagné la confiance du gouvernement ; iv) Plus récemment, la crise du COVID-19 et son impact sur les économies nationales et les niveaux de pauvreté ont exercé une pression supplémentaire sur les performances des gouvernements.
- (vi) **Mise en œuvre technique des activités des projets.** De manière générale, sur les 209 projets en cours seulement 4 projets soit 1,91% seulement sont considérés par le FIDA comme projets à problèmes. Dans ce cadre, le FIDA a des politiques, des procédures et solutions précises pour gérer ces situations par : (i) l'annulation totale des financements et leur réallocation dans d'autres projets ou Pays ou (ii) la restructuration des projets avec annulation partielle des financements. Pour limiter le nombre de projet a problèmes, le FIDA a renforcé son dispositif de supervision en assurant la supervision directe et un accompagnement plus accru à la mise en œuvre, en particulier dans un contexte de fragilité des pays. Ainsi, en RDC, un pool de consultants mobilisés selon des contrats à long termes travaille directement avec le Bureau Pays du FIDA pour apporter un accompagnement ciblé aux projets.

### ***3. Taille et capacités fiduciaires de l'organisation***

Le FIDA a une longue expérience en matière d'autonomisation et de soutien des gouvernements nationaux, des associations d'agriculteurs, des coopératives de produits de base et des acteurs du secteur privé formel et informel pour la mise en œuvre à grande échelle de projets d'atténuation et d'adaptation au changement climatique qui améliorent les moyens de subsistance des communautés agricoles. En 2021, le FIDA disposait de plus de 40 bureaux sur le terrain comptant 709 membres du

personnel, dont 75 employés nationaux, 426 internationaux et 208 service généraux. Dans le bureau pays RDC il y a 4 employés FIDA. Ceux-ci travaillent avec un réseau de consultants thématiques qui sont mobilisés à la demande pour apporter l'assistance technique à la mise en œuvre des projets. Le FIDA a mis en œuvre un portefeuille de 209 projets actifs dans le monde entier sous la forme de prêts et de dons accordés par l'organisation pour un montant total de 8 milliards USD. Le montant décaissé par FIDA en 2020 a été de USD 3,1 milliards. En 2020, le FIDA a été noté par Fitch et S&P comme une institution AA+ avec une perspective stable. Le FIDA a été la première organisation des Nations unies à être notée par ces agences de notation et la note élevée obtenue démontre la position solide de l'organisation en tant qu'institution financière internationale. Le FIDA est également accrédité auprès du Fonds pour l'environnement mondial (FEM), du Fonds d'adaptation (AF) et du Fonds vert pour le climat (GCF). L'accréditation du FIDA auprès du GCF concerne les grands projets (plus de 250 millions d'USD, y compris le co-financement), les projets de catégorie sociale et environnementale A, ainsi que la gestion de projets, les subventions et les prêts. Veuillez trouver attaché les états financiers 2020. Les états financiers 2021 ont été approuvés par la 135<sup>ème</sup> séance du Conseil d'administration du FIDA mais n'ont pas été encore publiés.

#### **4. Culture d'entreprise**

Politique environnementale et sociale : La politique environnementale et sociale du FIDA comprend ses « Procédures actualisées d'évaluation sociale, environnementale et climatique (SECAP) », approuvées par son Conseil d'administration en décembre 2020. Les SECAP actualisées sont entrées en vigueur en 2021 et s'appliquent à tous les investissements sous forme de prêts et de dons, et aux opérations non souveraines (ONS) du FIDA. Les SECAP actualisées s'appuient sur le "Cadre pour la promotion de la durabilité environnementale et sociale dans le système des Nations Unies" préparé par le Groupe de gestion de l'ONU Environnement (2019). Les SECAP actualisées sont une version révisée des SECAP 2017, qui reflétaient une version actualisée des SECAP 2012. Les SECAP mises à jour comprennent neuf normes de sauvegarde environnementale et sociale (ESS), un outil de sélection en ligne, un système de notation des risques environnementales et sociales (E&S) à quatre niveaux remplaçant son précédent système de notation des risques à trois niveaux, une validation renforcée des catégories de risques E&S, l'intégration de plusieurs thèmes, notamment le financement climatique, le processus de diligence raisonnable pour le secteur privé, les rôles/responsabilités en matière de griefs et de contrôle de la conformité, et des exigences de sauvegarde E&S élargies pour le secteur privé et les marchés publics.

Les politiques, processus et procédures suivants sont également pertinents pour les sauvegardes E&S :

- Politique d'amélioration de l'accès à la terre et de la sécurité foncière (2008) ;
- Politique d'engagement avec les peuples indigènes (2009) ;
- Politique sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (2012) ;
- Politique de prévention et de réponse au harcèlement sexuel, à l'exploitation sexuelle et aux abus (2018) ;
- Cadre pour le retour d'information opérationnel des parties prenantes (2019) ;
- Plan d'action du FIDA - Jeunesse rurale 2019-2021 ;
- Intégration des approches transformatrices de genre au FIDA - Plan d'action 2019-2025,
- Stratégie et plan d'action pour l'environnement et le changement climatique 2019-2025 ;
- Stratégie du FIDA sur la biodiversité 2022-2025 ;
- La nutrition au FIDA - Plan d'action 2019-2025 ;

#### **5. Composition de l'équipe de conception pour l'étude de faisabilité et l'élaboration de la proposition de projet complète**

L'équipe de conception pour l'étude de faisabilité et l'élaboration de la proposition de projet complète est composée pour le FIDA du Directeur-Pays, chef d'équipe, des experts en question de l'environnement et du changement climatique, de l'inclusion sociale, de la finance, des questions juridiques, de la production, des passation de marchés, etc. Cette équipe du FIDA est accompagnée par une équipe technique de la FAO. Les CV des experts sont fournis dans l'Annexe 9.

## ***Documentation complémentaire***

<b>1. Analyse du couvert forestier de la zone d'intervention.....</b>	<b>17</b>
<b>2. Théorie de changement détaillée.....</b>	<b>18</b>
<b>3. Cartographie des initiatives complémentaires et des lacunes basées sur le cadre de programmation.....</b>	<b>19</b>
<b>4. Projets/ programmes pertinents finalisés en RDC.....</b>	<b>20</b>
<b>5. Aspects additionnels par rapport aux Forêts et Peuples Autochtones et la Nutrition.....</b>	<b>21</b>
<b>6. Sources bibliographiques.....</b>	<b>23</b>
<b>7. Évaluations techniques et financières indépendantes des projets / programmes pertinents énumérés (à fournir séparément).....</b>	<b>25</b>
<b>8. États financiers vérifiés ("Audited financial statements").....</b>	<b>660</b>
<b>9. CV des experts clés identifiés pour l'étude de faisabilité et l'élaboration du PRODOC.....</b>	<b>736</b>
<b>10. Autres documents démontrant la capacité de l'organisation à fournir des résultats de qualité dans les temps (cf. section G ci-dessus).....</b>	<b>794</b>

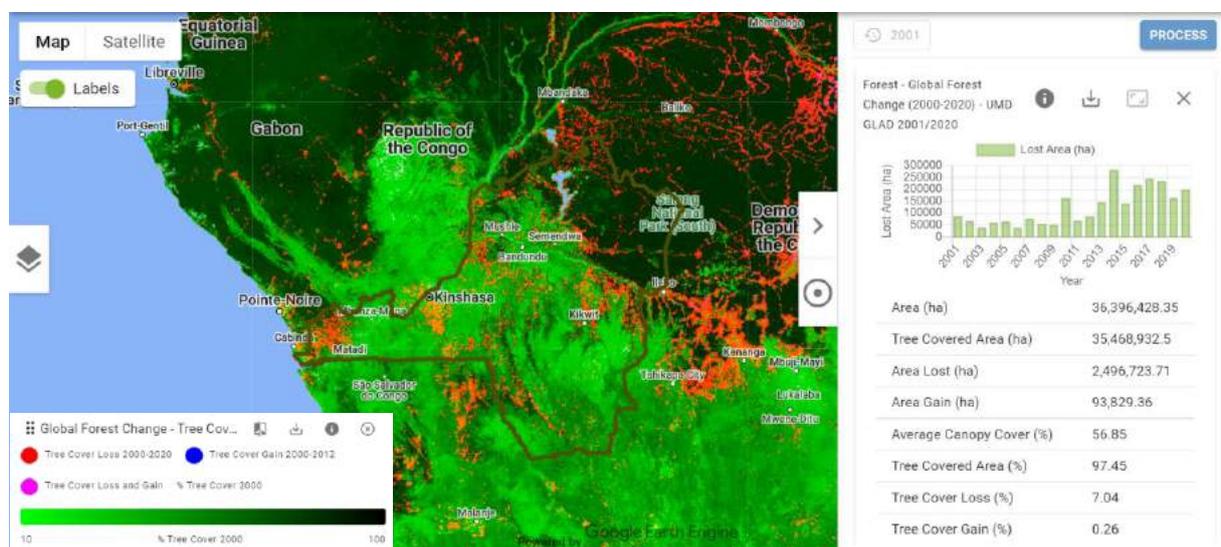
## 1. Analyse du couvert forestier de la zone d'intervention

Comme le NERF couvre seulement la période 2000-2014, la section suivante a pour objectif de soutenir l'analyse de la dynamique du changement forestier (déforestation et dégradation) avec des données plus récentes et spécifiques à la zone d'intervention du projet AVENIR.

### Analyse :

Utilisant le produit « Global Forest Change » basé sur Hansen et al., le taux de déforestation est estimé à 710,335 ha pour la période 2000-2010 dans les provinces visées par le nouveau projet d'investissement AVENIR du FIDA. Le taux de déforestation augmente ensuite de manière substantielle pour atteindre une superficie totale de 1,786,388 ha pour la période 2011-2020. On observe donc une hausse du taux de déforestation de plus de 150% par rapport à la décennie d'avant. La Figure 1 montre les taux de déforestation annuels, ensemble avec une carte de la zone de projet (montrant les zones de pertes de forêt en rouge). La carte et les statistiques sont aussi accessibles via ce [lien](#).

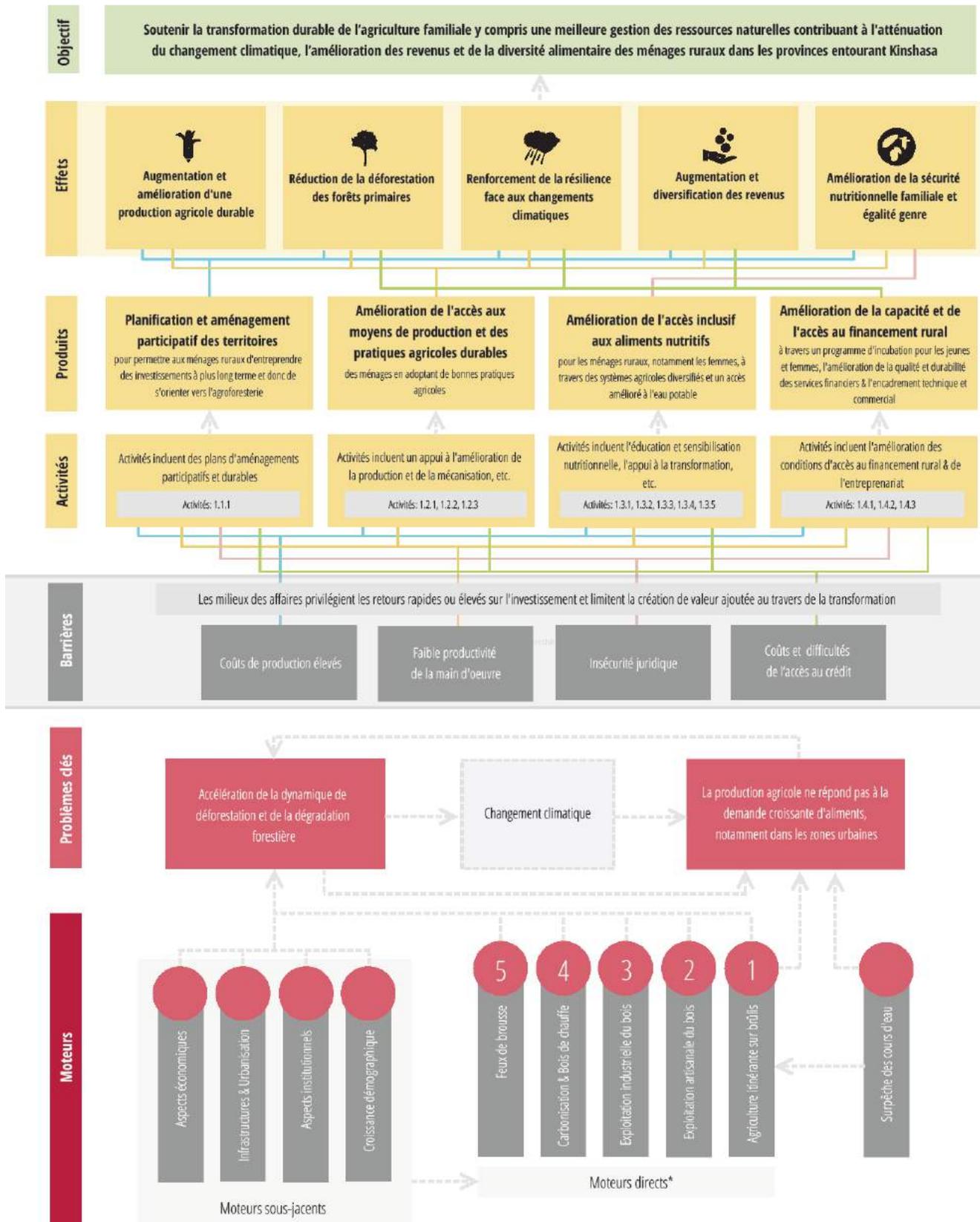
Figure 1. Changement de Couvert Forestier 2000-2020.



### Méthodologie :

Le produit « Global Forest Change, 2000-2020 » est dérivé du traitement de la base de données Hansen Global Forest Cover Change v 1.8. Il combine en une seule carte la couverture forestière de référence 2000 avec les gains (enregistrés de 2000 à 2012) et les pertes de forêts enregistrés jusqu'en 2020. Elle est le résultat de l'analyse de séries chronologiques d'images Landsat caractérisant l'étendue et le changement de la forêt. Les arbres sont définis comme la végétation d'une hauteur supérieure à 5 m et sont exprimés en pourcentage par cellule de grille de sortie. La « perte de couverture forestière » est définie comme une perturbation de remplacement du peuplement, ou un passage d'un état forestier à un état non forestier, au cours de la période 2000-2020. Le « gain de couverture forestière » est défini comme l'inverse de la perte, ou autrement dit un changement de l'état non forestier à l'état forestier au cours de la période 2000-2012. « L'année de perte de forêt » est une désagrégation de la « perte de forêt » totale à l'échelle annuelle.

## 2. Théorie de changement détaillée



\*Vu l'étendue géographique du projet Avenir, le moteur direct des mines ne s'applique pas.

### 3. Cartographie des initiatives complémentaires et des lacunes basées sur le cadre de programmation

Tableau 5 - Cartographie des initiatives complémentaires et des lacunes basées sur le cadre de programmation

Produit / activité	Source de financement	Projets clés	Durée des projets	Budget en dollars (millions)	Description des principales lacunes programmatiques ou financières
1.1 Planification et aménagement participatif des territoires	<b>Banque Mondiale</b>	<b>IFLMP</b>	<b>2014-2022</b>	<b>USD 61.33</b>	<p>- Projets et composantes focalisés sur la planification et l'aménagement des territoires ont généralement reçu un financement limité.</p> <p>- Surfaces d'intervention directs de l'introduction de systèmes agroforestiers limités (exemple d'Ibi Carbon Sink) à cause d'un accès difficile au foncier limitant une expansion/replicabilité (entre autres).</p>
	<b>Banque Mondiale</b>	<b>BCF Ibi Carbon Sink</b>	<b>2009-2018</b>	<b>USD 4</b>	
	<b>IITA</b>	<b>Stratégie pour la transformation du secteur agricole en RDC</b>	<b>2022-2023</b>	-	
	UE	FORETS	2017-2021	USD 27	
	AFD	AGEDUFOUR	2011-2020	USD 6	
	Rainforest Foundation	CGF	2013-2017	USD 3.6	
	CIRAD	PROFEAAC	2022-2023	n/a	
1.2 Amélioration de l'accès aux moyens de production et des pratiques agricoles durables	<b>RDC, FMI, Banque Mondiale</b>	<b>PDL-145T</b>	<b>2021-2023</b>	<b>USD 1,660</b>	<p>- Même si les projets mentionnés prévoient l'acquisition et la distribution de semences améliorées, il y a un manque de facilitation de la production en station de semences de base et pré base des principales cultures vivrières et maraichères ainsi que des alevins.</p> <p>- L'efficacité de l'impact et des objectifs spécifiques n'est parfois pas atteinte, et l'instabilité institutionnelle provinciale constitue une menace pour la durabilité des actions mises en place (exemple PRODADEKK)</p>
	<b>FIDA</b>	<b>PAPAKIN</b>	<b>2014-2018</b>	<b>USD 11</b>	
	<b>IITA</b>	<b>Stratégie pour la transformation du secteur agricole en RDC</b>	<b>2022-2023</b>		
	ENABEL	PRODAT	2014-2018	USD 11	
	ENABEL	PRODADEKK	2012-2021	USD 37	
	Direction Générale de la Coopération au Développement/ Belgique (DGD)	Programme d'appui au renforcement des capacités de production agricole et de suivi-monitoring des unions paysannes pour l'agriculture durable	2017-2020	n/a	
CTA, Propac et	Manioc 21	2018-	USD 1.7		

	IITA		2020		
1.3 Amélioration de l'accès inclusif aux aliments nutritifs	<b>RDC</b>	<b>PNSAN</b>	<b>2021-2025</b>	USD 535.6	- Niveau des réalisations physiques et financières est faible  - Retards dans le décaissement et la mise en œuvre des activités en raison de la situation du COVID-19 (PMNE)
	<b>BAD</b>	<b>PEJAB</b>	<b>2017-2022</b>	<b>USD 57.1</b>	
	<b>FAO</b>	<b>PROSANA</b>	n/a	n/a	
	<b>Banque Mondiale</b>	<b>PMNE (P168756)</b>	<b>2019-2026</b>	<b>USD 492</b>	
	CTA, Propac et IITA	Manioc 21	2018-2020	USD 1.7	
1.4 Amélioration des capacités et de l'accès au financement rural	<b>RDC, FMI, Banque Mondiale</b>	<b>PDL-145T</b>	<b>2021-2023</b>	<b>USD 1,660</b>	- Retards de mise en œuvre et de décaissement ont entraîné une réduction des zones d'intervention pour assurer la durabilité du projet (ELAN)  - accès aux services financiers reste très limité (mention d'un appui à la micro-finance, mais manque de budget pour les activités), ex. PDL145T

#### 4. Projets/programmes pertinents finalisés en RDC

Tableau 6 : projets/programmes pertinents finalisés en RDC

Nom	Brève description	Domaine(s) visé(s)	Budget	Sources et Partenaires (nationaux, internationaux)
Programme d'Appui aux Pôles d'Approvisionnement de Kinshasa en produits vivriers et maraichers (PAPAKIN)	L'objectif global de PAPAKIN est de contribuer durablement à l'amélioration de la sécurité alimentaire et des revenus des agriculteurs.  Le projet était implementé dans les provinces de Provinces du Kongo Central Kwilu et zone peri-urbaine de Kinshasa sur une période de 9 ans (2012-2021).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professionnalisation des OP dans le domaine des services techniques et économiques</li> <li>• Intensification durable des productions vivrières et maraichères</li> <li>• Réalisation et/ou la réhabilitation des infrastructures hydro-agricoles</li> <li>• Réhabilitation des pistes d'accès et accompagnement des comités locaux d'entretien des pistes (CLER)</li> </ul>	\$73 063 311	<b>Gouvernement</b> : SENASEM, INERA, IPDR, SNSA, Ministère de l'agriculture et Ministère du développement rural  <b>OSC</b> : Unions UPAK, UPARDDC, RPROV, EBS, CORIDEK, REPROV, UPDB et URPADDC  <b>Autres</b> : FAO, INADES , HPEK
Programme Intégré de réhabilitation de l'agriculture dans la Province du	L'objectif du programme est de contribuer à la réduction de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire et d'améliorer les conditions de vie des communautés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réhabilitation des infrastructures et des voies de desserte agricole</li> <li>• Appui à la relance de l'agriculture et de la pêche (structuration et le renforcement des capacités</li> </ul>	\$49 019 249	<b>Cofinancement</b> : OFID  <b>Gouvernement</b> : SENASEM, INERA, DVDA, Office des Routes, Division Provinciale de la

Maniéma (PIRAM)	de la province du Maniema.  Le projet était implémenté dans la province du Maniema sur une période de 11 ans (2010-2021).	des producteurs ; appui à l'accès des producteurs à des semences et alevins améliorés, etc. • Amélioration de l'accès à la santé et à l'eau potable (construction et mise en place des infrastructures sanitaires et d'eau potable.)		Santé, Ministère de l'agriculture et Ministère du développement rural  <b>Autres :</b> FAO, INADES
-----------------	---	---	--	--

## 5. Aspects additionnels par rapport aux Forêts et Peuples Autochtones et la Nutrition

### Forêts et Peuples Autochtones

Il est important de mentionner que la vie des peuples autochtones est étroitement liée à la forêt et à ses ressources, qui sont au cœur de leur culture et de leur cadre de vie. Comme leurs terres ancestrales et leurs ressources naturelles sont confrontées à une pression extérieure croissante, les peuples autochtones sont contraints de renoncer à leur économie traditionnelle et de vivre en marge de la société dans une pauvreté extrême. La dynamique du changement forestier les rend très vulnérables.

Dans ce domaine, il est important de mentionner le fait que le premier dialogue politique multipartite sur les peuples autochtones du pays a eu lieu en 2016 avec l'appui du FIDA et le Haut-Commissariat aux droits de l'homme (HCDH). Le 10 juin 2022 le Sénat de la République démocratique du Congo a adopté une nouvelle loi sur la promotion et la protection des droits des peuples autochtones pygmées. Cette loi est la toute première législation du pays à reconnaître officiellement et à protéger les droits des peuples autochtones pygmées, surtout dans le cadre de l'amélioration de la sécurité foncière et des moyens de subsistance.

En considérant le pilier thématique de la forêt, le FIDA veillera donc à l'inclusion des peuples autochtones (Mbuti, Baka and Batwa peoples), conformément à la note SECAP du projet AVENIR et à son ciblage (accompagnement spécifique pour les peuples autochtones, création d'emploi, etc.). Le FIDA prévoit un accompagnement spécifique pour les peuples autochtones à travers des processus de consultation et l'obtention du consentement libre, informé et préalable (CLIP). En plus, dans le processus de transition des systèmes forestiers, le FIDA fera recours aux connaissances et pratiques traditionnelles des peuples autochtones qui ont contribué de manière significative à la préservation des forêts congolaises.

### Nutrition

L'amélioration de la sécurité nutritionnelle familiale et égalité de genre est un produit important du projet AVENIR. Cette section a pour but de donner plus de détails sur les interventions possibles (considérant l'espace limité accordé dans la partie de la théorie de changement) :

Des régimes alimentaires sains, équilibrés et diversifiés seront promus par la disponibilité d'aliments nutritifs au niveau des ménages et sur les marchés locaux ainsi que l'appui aux technologies post récolte : séchoirs solaires polyvalents, pressoirs, emballages et équipements de transformation conservant et améliorant les valeurs nutritives des aliments.

Les interventions prévus par le projet AVENIR incluent, entre autres, (i) l'installation de jardins de case (maraichage) pour les ménages, (ii) la promotion du petit élevage (petits ruminants, porcs, volaille) au sein de groupes de jeunes et de femmes, (iii) l'introduction de technologies visant à réduire la charge de travail des femmes (moulin, foyer amélioré), ou (iv) la dissémination de techniques de conservation et de transformation des fruits et légumes.

L'Education nutritionnelle visera l'acquisition de connaissances influençant les attitudes, croyances et comportements relatifs à la nutrition en fournissant les bases et la motivation nécessaires pour effectuer les choix pertinents pour un régime alimentaire sain, équilibré et diversifié.

AVENIR vise également à réduire l'incidence des maladies hydriques, la distance et le temps consacré à la collecte de l'eau. L'accès à l'eau potable sera amélioré à travers (i) la construction de postes d'eau

autonomes dans les bassins de production et (ii) la mise en place de comités de gestion communautaire qui devront couvrir les couts d'entretien et de renouvellement en recourant à des artisans réparateurs formés.

Le projet soutiendra les activités d'alphabétisation fonctionnelle dans les zones prioritaires retenues par le Projet au profit de 1 000 jeunes femmes entrepreneures. Cette activité se réalisera en synergie avec les autres initiatives du Gouvernement et des organisations de la société civile.

## 6. Sources bibliographiques

- Allianz. Country risk assessment for the Democratic Republic of the Congo. Accédé en ligne le 28 juin 2022. [https://www.allianz-trade.com/en\\_global/economic-research/country-reports/The-Democratic-Republic-Of-Congo.html#link\\_internal\\_3](https://www.allianz-trade.com/en_global/economic-research/country-reports/The-Democratic-Republic-Of-Congo.html#link_internal_3)
- FAO. Pêche et Aquaculture en République Démocratique du Congo. Accédé en ligne le 25 juin 2022. <https://www.fao.org/fishery/fr/facp/cod?lang=fr>
- FONAREDD. 2019. Rapport annuel. <https://mptf.undp.org/document/download/24246>
- FONAREDD. 2020. Rapport annuel. <https://mptf.undp.org/document/download/27033>
- FONAREDD. 2021a. Programme d'appui a la mise en valeur durable des zones de savanes et de forêts dégradées. <https://mptf.undp.org/factsheet/project/00120055>
- FONAREDD. 2021b. Programme de Gestion durable des Forêts (PGDF) en RDC. Accédé en ligne sur le drive de la CAFI le 30 juin 2022.
- FONAREDD. 2021c. Programme de Gestion Durable de l'Agriculture et de l'Elevage (PGDA) en RDC. Accédé en ligne sur le drive de la CAFI le 30 juin 2022.
- FONAREDD. 2021d. Politique nationale d'aménagement du territoire en RDC. Accédé en ligne le 30 juin 2022. <https://fonaredd-rdc.org/amenagement-du-territoire/>
- Global Forest Watch. Democratic Republic of Congo. Accédé en ligne le 25 juin 2022: <https://www.globalforestwatch.org/>
- IFAD. 2019. Country Strategic Opportunities Programme for the Democratic Republic of Congo. <https://webapps.ifad.org/members/eb/127/docs/EB-2019-127-R-21-Rev-1.pdf>
- Ernst, C., Mayaux, P., Verheggen, A., Bodart, C., Musampa, C., Defourny, P. 2012. National Forest Cover Change in Congo Basin: Deforestation, Reforestation, Degradation and Regeneration for the years 1990, 2000 and 2005. <http://www.redd-pac.org/reports/ernst2012.pdf>;
- ND-GAIN. Accédé en ligne le 16 décembre 2021: <https://gain.nd.edu/our-work/country-index/rankings/>
- ONU Habitat. 2013. Guide de médiation foncière. <https://www.un.org/en/land-natural-resources-conflict/pdfs/Guide%20du%20m%C3%A9diateur%20foncier%20RDC.pdf>
- RDC. 2016a. Plan National d'Investissement REDD+. [https://redd.unfccc.int/documents/index.php?file=3262\\_3\\_plan\\_investissement\\_redd\\_fr.pdf](https://redd.unfccc.int/documents/index.php?file=3262_3_plan_investissement_redd_fr.pdf)
- RDC. 2016b. Stratégie-Cadre Nationale REDD+ de la République Démocratique du Congo [https://redd.unfccc.int/documents/index.php?file=3262\\_1\\_strategie-cadre\\_nationale\\_redd\\_de\\_la\\_rdc\\_1-corps\\_infographie1.pdf](https://redd.unfccc.int/documents/index.php?file=3262_1_strategie-cadre_nationale_redd_de_la_rdc_1-corps_infographie1.pdf)
- RDC. 2018. Niveau d'Émissions de Référence des Forêts pour la Réduction des Émissions dues à la Déforestation en République Démocratique du Congo. [https://redd.unfccc.int/files/2018\\_frel\\_submission\\_drc.pdf](https://redd.unfccc.int/files/2018_frel_submission_drc.pdf)
- UNCCD. 2018. République Démocratique du Congo Programme de Définition des Cibles de la Neutralité en Matière de Dégradation des Terres (PDC/NDT). [https://knowledge.unccd.int/sites/default/files/ldn\\_targets/2019-03/Democratic%20Republic%20of%20the%20Congo%20LDN%20TSP%20Country%20Report.pdf](https://knowledge.unccd.int/sites/default/files/ldn_targets/2019-03/Democratic%20Republic%20of%20the%20Congo%20LDN%20TSP%20Country%20Report.pdf);
- UNCTAD. 2019. Étude diagnostique sur l'intégration du commerce République Démocratique du Congo. [https://unctad.org/system/files/official-document/aldcinf8\\_fr.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/aldcinf8_fr.pdf)
- UNDP. 2019. Country Programme Document for Democratic Republic of Congo (2020-2024). <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N19/401/01/PDF/N1940101.pdf?OpenElement>
- USAID. 2018. Climate Risk Profile: Democratic Republic of Congo. [https://www.climatelinks.org/sites/default/files/asset/document/20180716\\_USAID-ATLAS\\_Climate-Risk-Profile\\_DRC.pdf](https://www.climatelinks.org/sites/default/files/asset/document/20180716_USAID-ATLAS_Climate-Risk-Profile_DRC.pdf)
- World Bank. 2021. Climate Risk Country Profile. [https://climateknowledgeportal.worldbank.org/sites/default/files/2021-06/15883-WB\\_Congo%2C%20Democratic%20Republic%20Country%20Profile-WEB.pdf](https://climateknowledgeportal.worldbank.org/sites/default/files/2021-06/15883-WB_Congo%2C%20Democratic%20Republic%20Country%20Profile-WEB.pdf)

- World Bank. 2022. Congo, Democratic Republic of - Country Partnership Framework for the Period FY22-26. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/214221646062568502/congo-democratic-republic-of-country-partnership-framework-for-the-period-fy22-26>

**7. Évaluations techniques et financières indépendantes des projets / programmes pertinents énumérés (à fournir séparément) ;**

## Project Completion Report Validation

### Integrated Agricultural Rehabilitation Programme in Maniema Province

#### Democratic Republic of the Congo

Date of validation by IOE: April 2022

## I. Basic project data

			Approval (US\$ m)		Actual (US\$ m)	
Region	West and Central Africa	Total project costs	49.036		46.973	
Country	Democratic Republic of the Congo	IFAD DSF grant and percentage of total	23.326	48%	23.200	49%
Grant number	1000003254	Borrower	5.510	11%	4.282	9%
IFAD project ID	1100001392	Cofinancier 1 (OFID)	20.200	41%	19.491	42%
Type of project (subsector)	Agricultural development	Cofinancier 2				
Financing type	DSF Grant	Cofinancier 3				
Lending terms*	Highly concessional	Cofinancier 4				
Date of approval	17 December 2008	Beneficiaries				
Date of loan signature	6 February 2009	Other sources				
Date of effectiveness	16 December 2010					
Loan amendments	4	Number of beneficiaries (if appropriate, specify if direct or indirect)	84,000 (revised at MTR)		77,489	
Loan closure extensions	1					
Country programme managers	M Laurent Stravato, M Abdelhaq Hanafi, Mr Valentine Achancho	Loan closing date	30 June 2020		31 December 2020	
Regional director(s)	Mr Martin Lisandro Mr Ides de Willebois Mr Mohamed Béavogui	Mid-term review			29 September 2013	
Project completion report reviewer	Mr Ernst Schaltegger	IFAD loan disbursement at project completion (%)			99%	
Project completion report quality control panel		Date of the project completion report			11 June 2021	

Source: Project Completion Report (PCR).

\* There are four types of lending terms: (i) special loans on highly concessional terms, free of interest but bearing a service charge of three fourths of one per cent (0.75%) per annum and having a maturity period of 40 years, including a grace period of 10 years; (ii) loans on hardened terms, bearing a service charge of three fourths of one per cent (0.75%) per annum and having a maturity period of 20 years, including a grace period of 10 years; (iii) loans on intermediate terms, with a rate of interest per annum equivalent to 50% of the variable reference interest rate and a maturity period of 20 years, including a grace period of 5 years; (iv) loans on ordinary terms, with a rate of interest per annum equivalent to one hundred per cent (100%) of the variable reference interest rate, and a maturity period of 15-18 18 years, including a grace period of three years..

## II. Project outline

<b>Country &amp; Project Name</b>	Democratic Republic of the Congo. Integrated Agricultural Rehabilitation Programme in Maniema Province (PIRAM)
<b>Project duration</b>	PIRAM lasted from December 2010 to December 2020, with an effectiveness lag of 24. Project completion was extended to June 2020 and grant closure to December 2020.
<b>Project goal, objectives and components</b>	Maniema Province was severely damaged by war during the period 1996 to 2003, and the effects – in terms of human lives lost, plundering and sexual abuse of women – have had serious consequences for the local population. The programme’s objective was to contribute to the reduction of poverty and food insecurity and to improve the living conditions of communities in Maniema Province. The programme had four components: (i) rehabilitation of infrastructure and rural feeder roads; (ii) revival of agriculture and fishing, (iii) improvement of access to health care and drinking water; and (iv) programme management.
<b>Project area and target group</b>	PIRAM covered the southern part of Maniema Province. It targeted: (i) small rural producers unable to profit from the province’s agricultural potential (including Pygmies who live off hunting and gathering and Bantu households that use rudimentary tools to cultivate tiny plots); (ii) small breeders who make use of some land using slash-and-burn techniques, and who lack farming equipment; (iii) households headed by women (including victims of sexual violence); (iv) households headed by young people, demobilized soldiers; and (v) marginalized groups including street children, victims of social conflict, internally displaced people, abandoned people, and people living with a disability or HIV/AIDS. <sup>1</sup> The MTR target <sup>2</sup> of beneficiary households numbers was 84,000, a number which is also referred to by the PCR. <sup>3</sup>
<b>Project implementation</b>	PIRAM was organized on three levels of responsibility: (i) the national steering committee (Comité National de Pilotage; CNP), including the Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries, as well as other public and private project stakeholders, (ii) an programme coordination unit (PCU) and its antennas, and (iii) the service providers, communities and farmer organisations (FOs). In total, 19 supervision and implementation support missions were carried out, the last one in March 2020.
<b>Changes during implementation</b>	There were four IFAD grant agreement modifications, regarding minor cost category changes, and the last one, for the extension of the loan closing date to 31 December 2020. The entire IFAD portfolio was suspended in DRC between November 2016 and September 2018, the reasons of which are not given in the PCR.
<b>Financing</b>	The initial OFID loan amount of US\$10 million was increased to US\$20 million in 2013, as shown in Table 1 below. The final IFAD disbursement rate was 99 per cent, while the OFID loan reached 96 per cent disbursement, and the government contribution 78 per cent of the appraisal estimate.

Table 1  
Project costs (US\$ ‘000)

<i>Funding source</i>	<i>Appraisal</i>	<i>% of appraisal costs</i>	<i>Actual</i>	<i>% of actual costs</i>	<i>% disbursed</i>
IFAD (grant)	23 326	48%	23 200	49%	99%
Government	5 510	11%	4 282	9%	78%
<b>Beneficiaries</b>					
OFID	20 200	41%	19 491	42%	96%
<b>Total</b>	<b>49 036</b>	<b>1000%</b>	<b>46 973</b>	<b>100%</b>	<b>96%</b>

Source: PCR.

<sup>1</sup> IFAD. Proposed grant to the Democratic Republic of the Congo for the Integrated Agricultural Rehabilitation Programme in Maniema Province, President’s Report, 17 December 2008.

<sup>2</sup> FIDA. République Démocratique du Congo, Programme Intégré de Réhabilitation de l’Agriculture dans la Province du Maniema (PIRAM) Rapport de revue de la première phase, 07/02/2014.

<sup>3</sup> FIDA. République Démocratique du Congo, Programme Intégré de Réhabilitation de l’Agriculture dans la Province du Maniema (PIRAM) Rapport d’achèvement, 11/06/2021.

Table 2  
**Component costs (US\$ '000)**

<i>Component</i>	<i>Appraisal</i>	<i>% of appraisal costs</i>	<i>Actual</i>	<i>% of actual costs</i>	<i>% disbursed</i>
Road and feeder road rehabilitation	23 339	48%	24 075	51%	103%
Revival of agriculture, livestock and fisheries	13 346	27%	8 558	18%	64%
Improvement of water supply and sanitation	6 765	14%	2 134	5%	32%
Administration and programme coordination	5 496	11%	12 205	26%	222%
<b>Total</b>	<b>49 036</b>	<b>110%</b>	<b>46 973</b>	<b>100%</b>	<b>96%</b>

Source: PCR.

### III. Review of findings

#### Relevance

1. According to the PCR, PIRAM is firmly anchored in national policies, such as the Strategy for Growth and Poverty Reduction and the Strategic Development Plan. Regarding IFAD's strategic thrusts, the PCR notes that PIRAM was coherent both with the 2003-2008 COSOP and then the 2012-2016 COSOP, the latter emphasizing: (i) the access of smallholder producers to services, technologies and markets, and (ii) the strengthening of farmers' organizations (FOs) to become key partners at local level.
2. Close to 50 per cent of the PIRAM's funding went to road and feeder road rehabilitation, a key investment after the devastations and lack of maintenance caused by the war between 1996 and 2003. The revival of agriculture, livestock and fisheries as well as improvements in drinking water supply and sanitation can also be considered pertinent in a post-conflict situation. At completion, the beneficiary satisfaction surveys confirmed the perceived relevance of the programme.
3. In the context prevailing in the project area, it was judicious to build an inception phase of three years and then an upscaling phase on the timeline of PIRAM. This phasing approach is explicitly referred to in the President's Report and the MTR. On the other hand, PIRAM's design was oblivious of the role that value chain market players should have played and also of the opportunities to mainstream environment and climate-smart production systems, both from the start. These two flaws are to be considered as missed opportunities that affected the design quality of PIRAM, and had a cascade effect on effectiveness, efficiency, rural poverty impact and sustainability.<sup>4 5</sup>
4. Given the above, this PCR downgrades the satisfactory rating of PMD by one point and rates PIRAM's relevance as ***moderately satisfactory (4)***.

#### Effectiveness

5. As the PCR notes, PIRAM has benefitted a total of 77,489 households or 92 per cent of the targeted 84,000 households in the MTR. Given an average of seven persons per households in DRC, the programme has touched more than 540,000 persons over its lifetime. There are discrepancies between these numbers and the ones indicated in Appendix 1 (logframe indicators) where 82,016 beneficiary households or 98 per cent of the target are displayed. Another indicator in this same Appendix mentions 150,000 households with improved living conditions as a target. Thus, the assessment of effective outreach remains inconclusive.
6. Component 1: road and feeder road rehabilitation. The rates of physical completion were: (i) 100 and 97 per cent regarding road rehabilitation and maintenance and (ii) 31 per cent of the National Road rehabilitated while feeder road construction reached 65 per cent of the target of 848 km.
7. Component 2: revival of agriculture, livestock and fisheries. Both planned slaughterhouses were built and 77 per cent of the 400 FOs displayed indicators of acceptable governance (approved statues, regular meetings). Component 3: improvement of water supply and sanitation. 100 and 72 per cent of the targeted health infrastructure and drinking water supply schemes were completed.

<sup>4</sup> Regarding the inclusion of market actors at design, the lessons of the Smallholder Livelihood Development Project (SOLID) in Eastern Indonesia may be relevant as one of them infers that combining food security concerns with "short value chain" pull factors can generate win-win situations that make a difference.

<sup>5</sup> IFAD. Republic of Indonesia, Smallholder Livelihood Development Project (SOLID) in Eastern Indonesia, PCR, December 2019.

The competent provincial authorities, such as the Direction for Feeder Roads and the Service for Rural Hydraulics, have been trained and adequately equipped.

8. The PCR also highlights some caveats, e.g., that programme effectiveness was reduced by a limited professionalization of FOs, a deficient management of social and economic infrastructures, a lack of value addition regarding primary agricultural production and of quality seed production at more relevant scales, all of which would have required a more tangible involvement of the private sector. As mentioned under relevance, the design of PIRAM lacked due consideration of pre-existing actors in local and short value chains, which has compromised value addition on claimed primary productivity increases. Whether agricultural production has effectively increased in the project area is not reported by the PCR, which however concedes that only 52 per cent of the planned 1,000 Farmer Field Schools have been set-up. The project was also less effective in providing the targeted quantities of quality seeds.
9. The PCR also notes that PIRAM did not invest in knowledge management and was oblivious to the need of policy dialogue aiming at institutional reforms that could have assisted programme implementation. Weighing the above, in particular the absence of a value chain thrust in project design and the resulting limitations in reaching project objectives, this PCR rates programme effectiveness as **moderately satisfactory (4)**, at par with PMD rating.

### Efficiency

10. The effectiveness lag of 24 months of PIRAM is substantially higher than the IFAD average of 12.4 months in 2011. On top of this lag, the MTR of September 2013 rates 50 per cent of the six fiduciary aspects in the unsatisfactory range, at par with project management in general and the quality of the M&E system of PIRAM. The last supervision report on record<sup>6</sup> displays ratings of the same aspects, all in the satisfactory range. Therein, similar improvements are reported, between 2014 and 2019, for aspects such as procurement and audits.
11. Overall disbursement rates are high, especially for the IFAD DSF grant and the OFID loan. The overall per beneficiary household costs of PIRAM are US\$606, thus relatively efficient compared to operations that may go up to over US\$2,000, e.g., in a comparable post-conflict context as in Ivory Coast.<sup>7</sup>
12. The PCR goes at some length in assessing programme efficiency, especially in terms of unit cost comparisons between appraisal estimates and effective unit costs. It concludes that unit cost remained in the range of competitiveness, except for construction site management and supervision rates that increased significantly over time. The economic internal return rate of PIRAM is given at 16 per cent at programme completion, including the benefits derived from road rehabilitation, which were not included at appraisal. The PCR section regarding the financial analysis mentions an important caveat: "at completion, PIRAM did not deliver precise data on the profitability of the supported activities as the M&E system did not include value-addition criteria to direct data compilation." Regarding economic analysis, the assumptions used are very generic and largely hypothetical. There is no evidence that road and feeder road maintenance costs have been factored in. Thus, the reported economic internal return rate of PIRAM should be read with due caution.
13. Financial and economic return rates, and thus project efficiency, would have probably been higher had local value addition and respective value chains been part of the project design. As it appears, PIRAM was concentrating on infrastructure improvement, agricultural input supply and social infrastructure whereby the latter two only absorbed 64 per cent and 32 per cent, respectively, of the budgeted amounts. Road rehabilitations in priority, especially plagued by the observed maintenance deficiencies, are unlikely to drive efficiency.
14. The ratio of programme management costs to total costs went up from 11 per cent (appraisal estimate) to 26 per cent at completion. This appears to be high and is depressing programme efficiency, and is possibly a sequel from the first two, unsatisfactory, years of programme implementation. Indeed, the supervision report dated September 2012 notes that this same ratio was as high as 42 per cent.<sup>8</sup> The DRC CSPE assigned an efficiency rating to PIRAM of unsatisfactory (2), which is consistent with the rating of the cited supervision report of 2012. Given the above, this PCR rates efficiency as **unsatisfactory (2)**, two points below PMD rating.

<sup>6</sup> IFAD. Democratic Republic of the Congo, Integrated Agricultural Rehabilitation Programme in the Maniema Province, Supervision Report, 19 September 2019.

<sup>7</sup> IFAD. Republic of Côte d'Ivoire, Support to Agricultural Production and Marketing Project - Western Expansion (PROPACOM-WE), PCR, February 2020.

<sup>8</sup> FIDA. République Démocratique du Congo, Programme Intégré de Réhabilitation de l'Agriculture dans la Province du Maniema, Rapport de supervision, octobre 2012.

## Rural poverty impact

15. The PCR underlines the fact that the information received through the M&E system of PIRAM had limited reliability because of the DRC portfolio suspension 2016-2018, which eliminated trusted service providers from their function of data collectors and primary processors. Indeed, Appendix 1 of the PCR does not show effective, end-of-programme, indicator data at programme goal and objective level.
16. An impact survey of 2019 is referred to, but it is not clear whether there was a baseline survey at programme inception or whether comparisons over time were captured by recall methods. For some indicators, control groups are sometimes mentioned, but these have been determined in 2019 only. Consequently, PCR data need to be assessed with caution.
17. Household income and assets. According to the PCR, the successful rehabilitation of road and feeder roads under Component 1 has, caused significant reductions in transport costs and durations, frequently halving both, as observed on a segment of 230 km between one of the programme areas and the provincial capital Kindu. There are no other quantitative data on household incomes, but some on income composition. Beneficiary households seem to have gained more than non-beneficiary households in terms of income from fisheries and beer brewing, but reverse tendencies are reported regarding wage income, qualified and non-qualified, craftwork and trade.<sup>9</sup> Positive trends are reported over time for beneficiary households, with regards to the quality of roofing material and access to drinking water, but hardly so for basic sanitation, this time without comparison with control groups. This may reflect the three-fold reduction of funding for Component 3 as displayed in Table 2.
18. Human and social capital and empowerment. Appendix 1 of the PCR notes that, in 2019, 308 FOs out of a target of 400, had in 2019: (i) statutes, rules & regulations and an authorization to function, (ii) 60 per cent of their members paid their annual quotas, (iii) democratically renewed their committees, (iv) hold one annual general assembly, (v) regularly hold monthly committee meetings, (vi) included at least 25 members, and (vii) regularly applied their management tools. This statement applies to all 308 FOs covering all six mentioned criteria, which seems to be overly general and not based on detailed checklists. The same PCR cautions that the programme was not in a position to organize final stakeholder workshops, "which did not allow to nuance data of the impact survey and to document the lessons learned by the beneficiaries".
19. Food security and agricultural productivity. The PCR notes, in its Executive Summary, that acute malnutrition may have improved slightly, from a prevalence of 14 per cent in 2012, to 10 per cent in 2019. As for chronic malnutrition, the prevalence has apparently increased, from 24 per cent in 2012 to 28 per cent. However, the data source is not indicated, and relevant data themselves are not displayed in the respective Appendix 1. On the other hand, the PCR highlights spectacular productivity increases for paddy, maize, groundnuts and cassava, in a range from 90 per cent to 340 per cent. As PIRAM has collaborated with the African Rice Institute AFRICA RICE<sup>10</sup> and the International Institute for Tropical Agriculture IITA<sup>11</sup>, such data may stem from related sources and not from trials made with programme beneficiaries. PIRAM has also distributed Tilapia alevins and quality seed that reached, in 2019, a target cropping area of 3,742 ha, of which 3,080 ha for rice and 390 ha for cassava. However, the respective seed quantities have remained far below the targets, e.g., 77 tons of rice instead of the planned 586 tons.
20. Institutions and policies. As the PCR puts it, the concept of PIRAM did not foresee interventions that would have been susceptible to change policies or public institutions. PIRAM was designed to work with existing institutions, such as deconcentrated public services (STC) at regional level and FOs. However, from 2016 onwards, the local road maintenance committees (CLERs) have ceased to function.
21. The lack of hard evidence and, when available, such as the note contained in the PCR that only 44 per cent of the feeder roads were in a good state by programme completion, shed reasonable doubt on the robustness of PIRAM's rural poverty impact. Consequently, this PCR rates this criterion as **moderately unsatisfactory (3)**, one point lower than the PMD rating.

---

<sup>9</sup> A survey covering 447 beneficiary and 444 non-beneficiary households displays percentages of income sources, but it has not been evaluated in terms of statistical significance.

<sup>10</sup> <https://www.africarice.org/>, accessed on 16 April 2022.

<sup>11</sup> <https://www.iita.org/>, Accessed on 16 April 2022.

## Sustainability of benefits

22. The PCR lists five major risks that could compromise the sustainability of benefits, three of them assessed as high: (i) the bad state and continued degradation of road infrastructure rehabilitated by PIRAM, (ii) the disbandment of road maintenance committees since 2016, and (iii) the limited financial resources available for deconcentrated technical service (STD) and NGOs that played major roles in the implementation of the programme. One moderate sustainability risk is perceived, i.e., the emergence of new obstacles related to the environment and market demand for the primary production promoted by PIRAM. Only one risk is assessed as weak, namely a potential disinterest by producer families who have benefitted from the support of the programme. This risk analysis should have prompted PIRAM to devise an exit strategy, which was not the case as the PCR notes.
23. The PCR also notes that PIRAM's approach to freely distribute key inputs (improved seed, cuttings and alevins) was certainly popular and welcome in a context of conflict recovery, as the end-of-programme beneficiary satisfaction survey suggests (94 and 89 per cent satisfaction rates related to received seeds and equipment's, respectively). But the persistence of this mode over program life was indicative of a lack of exit strategy. According to the PCR, such a strategy should have substantiated in: (i) improving FO governance, (ii) strengthening their autonomy, (iii) forging value chain partnerships, including with financial institutions, and (iv) devising appropriate service packages of the FOs to their members. Another design flaw of PIRAM, the observed lack of factoring in the environment and sustainable natural resource management, is a key factor hampering the sustainability of project benefits.
24. It is true that the PCR also highlights factors in favour of sustainability, such as a working system of agricultural input distribution, an emerging understanding of beneficiary demands thanks to the promotion of FOs, the catalysing role of the 704 Farmer Field Schools (CEP) assisted by PIRAM, and the perspective of a successor project co-financed by IFAD in Maniema Province.
25. Consequently, a prudent assessment of sustainability of benefits has to weigh between the factors that drive and constrain sustainability. As the suspension of the entire IFAD portfolio in DRC from 2016 to 2018 illustrates, DRC was and remains a country with situations of fragility.<sup>12 13</sup> Indeed, the DRC CSPE insists that conditions of persistent fragility have not been sufficiently taken into account at country programme level, either at project design stage or in operational implementation aspects. Considering all of the above, this PCR rates the sustainability of PIRAM benefits as **moderately unsatisfactory (3)** one point lower than the PMD's rating.

## A. Other performance criteria

### Innovation

26. According to the PCR, only a few innovations can be traced back to PIRAM. One would be the 704 Farmer Field Schools (CEP) and five local radios that are perceived as an "*an endogenous system of training and advice*". Another innovation introduced by the programme was the domestic multiplication and dissemination of seeds and alevins. To some extent, further processing of primary produce, such a Tilapia into smoked fish, proved to be not only novel, but also profitable, with an increase of sales values of 21 per cent.
27. The PCR does not mention the use of grants to foster innovations. It also concedes that these innovations were recent and not broad-based. It proposes a rating of moderately satisfactory. The PCR concurs and rates innovations also as **moderately satisfactory (4)**.

### Scaling up

28. The PCR is clear in that PIRAM has not left any documentary evidence of scaling-up opportunities. An interesting argument is that existing value chains in the programme area (small and bigger scale chains) were ignored to scale-up the documented productivity gains into commercially solid undertakings.
29. The PCR also observes that PIRAM has not invested in the management of knowledge gained, as a pre-requisite of scaling up. In the framework of the programme, IFAD has not proactively engaged in partnership-building and policy dialogue to facilitate the uptake of successful innovations.<sup>14</sup> Thus, both the PCR end the PCR rate scaling up as **moderately unsatisfactory (3)**.

<sup>12</sup> <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/b72adf78c2434c6980510d3aec9c65a1-0090082021/original/FCSList-FY06toFY21.pdf>, accessed on 19 April 2022.

<sup>13</sup> FIDA. République démocratique du Congo, Évaluation de la Stratégie et du Programme de Pays, Janvier 2017.

<sup>14</sup> Both the Evaluation Synthesis Review of IFAD's Support to Scaling Up of Results (2016) and IFAD's operational Framework for scaling up results (2015) emphasize the importance of leveraging external financial resources, knowledge, policies and

### **Gender equality and women's empowerment**

30. The President's Report is gender explicit and proposes a logframe with gender-differentiated indicators. The MTR however notes that PIRAM lacked a gender-oriented poverty targeting strategy. The PCR does not take up this thread but informs on gender-related data as reported below.
31. The PCR confirms that about 45 per cent of programme beneficiaries were women, albeit displaying the relevant information not consistently in the respective Appendix 1. The latter indicates that women were significantly underrepresented in governing committees of CLERs while women's membership in FOs was 15,840 against male membership of 2,250. In terms of the total number of programme beneficiaries women slightly outweighed men, with 42,098 against 39,918 men, total in 82,016 against a target of 84,000. The discrepancies of beneficiary coverage, as indicated in Paragraph 5, remain.
32. In the text of the PCR, the relevant end-of-programme magnitudes are given as: (i) a female representation of 30-50 per cent in governing bodies of FOs, occasionally going up 62 per cent, (ii) 30-50 per cent of women in drinking water management committees, and (iii) an average of female representation of 51 per cent in three second tier FOs.
33. The improvement of roads and market access was benefitting women, and the water fetching chores were reduced for more than 5,000 households, thanks to the 53 water supply schemes realized. The rehabilitation of two health centres and four pharmacy deposits also improved the access of women to the above essential services.
34. Given the absence of a gender-oriented poverty targeting strategy and the varying facts and figures reported by the PCR related to this criterion, the PCR rates gender equality and women's empowerment as ***moderately satisfactory (4)***, one point below the PMD rating.

### **Environment and natural resources management**

35. The President's Report only states that the programme had been classified as a Category B operation in that it was not likely to have any significant negative environmental impact. The PCR observes that PIRAM'S agenda was not focused on the environment and that, consequently, there was no strict application of the social, environmental and climate evaluation procedures (PESEC). The respect of the national norms for good environmental management in accordance with the Congolese Environmental Agency was assured, according to the PCR.
36. The PCR also notes that PIRAM has not conducted, over programme life, any awareness activities related to the environment and less still to climate change. This was so despite the opportunities that were intact to mainstream crops, crop associations including agroforestry and techniques that could have mitigated environmental risks in concert with the involved FOs. Indeed, the term "environment" is virtually absent in the MTR. The last supervision report on record of 2019 culminates in the recommendation that environmental monitoring needed to be improved on the programme's construction sites.
37. The scarce attention to environment and natural resources management has not contributed to the sustainability of project benefits. Indeed, the PCR remarks that PIRAM has not introduced any new technique regarding soil-water management, agroforestry or sustainable livestock management.
38. Given the above, this PCR rates this evaluation criterion one point lower than PMD, i.e., as ***moderately unsatisfactory (3)***.

### **Adaptation to Climate Change**

39. While neither the President's Report nor the MTR mention climate change in a meaningful way, the PCR proceeds to a critical analysis of the environment and climate change in its Table 11. It acknowledges that the high quality seed and cuttings distributed by PIRAM and the promotion of Tilapia fish-farming both were climate-smart. On the other hand, no climate change-relevant techniques were promoted as for improved water and animal stock management, and even less as for agroforestry. PIRAM also failed introducing climate change-responsive crop calendars and accessible meteorological information. The training contents disseminated hardly included the theme of climate change.
40. The PCR includes an Appendix 5, containing a detailed social, environmental and climate change analysis. For an exemplary carbon balance accounting, the PCR estimates that PIRAM promoted in total of 10,627 ha of cropping area, subtracted from 716 ha of primary forest, 3,924 ha of secondary

---

political capital from other public, private, community-level and international actors to bring results to a larger scale in a sustainable manner.

forest, 4,641 ha of wooded savanna and 1,346 from grassy savanna. The lion part of these cropping areas was used for maize and rice. Obviously, the loss of carbon storage was biggest for the land use change from primary forest and woody savanna. Appendix 5 represents an interesting exercise, but as no reference situation (baseline) has been determined, the PCR only concludes that about 90 per cent of carbon sequestration capacity may have been lost in total, as a consequence of PIRAM's extension of cropping area, and that agroforestry measures would have mitigated this loss to a certain degree.

41. Considering the results obtained from this painstaking exercise of calculating (exemplary) carbon balances, this PCRV rates the adaptation to climate change of PIRAM as **moderately unsatisfactory (3)**, differing from the PMD rating of moderately satisfactory.

## B. Overall Programme Achievement

42. The President's Report emphasises that, *"in support of the country's engagement in a peace process to rebuild the nation, IFAD's objective was to rehabilitate agricultural production, open up access to markets and improve incomes and well-being by enhancing access to water and health care in the most vulnerable areas of the province."* It is understandable that PIRAM put the main emphasis on rebuilding degraded or destroyed infrastructure and to enable the targeted producer families to regain a decent livelihood.
43. However, even in such circumstances, an explicit inclusion of existing (private sector) value chain actors could have accelerated, from the demand side, the productivity and production enhancement that took place thanks to investments into road infrastructure, the supply of agricultural inputs and the strengthening of FOs.
44. Another omission that is also evident from the PCR narrative is the marginal consideration of environment and climate-smart technology choices, both in the design and the practice of PIRAM. Such choices do not need to complicate things. It is possible that the rebuilding drive of the programme favoured the application of conventional solutions rather than mainstreaming available technologies, such as agroforestry and nature-based solutions for sustainable natural resources management. The distribution of free agricultural and fisheries inputs all over programme life may have enhanced the "reconstruction mode" of PIRAM, which is a factor depressing sustainability.
45. The above design flaws had a negative bearing on effectiveness, efficiency and rural poverty impact. It is however fair to say that PIRAM evolved in a complex post-crisis environment, including a disbursement suspension of the entire IFAD portfolio. To display an overall disbursement rate of 96 per cent, of which 78 per cent attributable to the government (Table 1), must be considered an achievement. This last fact point is important enough to opt for a PCRV rating of **moderately satisfactory (4)**, in tune with the PMD rating.

## C. Performance of Partners

### IFAD

46. The PIRAM MTR was implemented timely by the end of 2013, which coincided with the accomplishment of the first phase of the programme, paving the way for the second programme phase (Paragraph 3). Between July 2011 and March 2020, IFAD fielded eight supervision and 11 implementation support missions. Programme performance was closely monitored. The related conclusions and recommendations of the consulted reports are to the point and detailed.
47. As the section of overall programme achievement above infers, IFAD could have considered demand side dynamics and the early benefits of sustainable and climate-smart choices more explicitly from the design stage. Over the last decade, a wealth of insight has been created and shared on the "humanitarian-development-peace nexus".<sup>15</sup> The post-conflict context and the fragility of the funding and fiduciary environment, including the two reported IFAD portfolio suspensions, could have helped to combine the evident skills of IFAD in implementing and completing PIRAM with more sensitivity for essential development-relevant aspects such as market orientation and adaptation to environmental and climate risks.
48. The PCR and the remaining documentation consulted do not mention any further cooperation and dialogue with the United Nations Rome-based agencies. Considering the above, it is fair to propose an IFAD performance rating of **moderately satisfactory (4)**, one point lower than the rating assigned by PMD.

---

<sup>15</sup> <https://ecdpm.org/publications/connecting-pieces-puzzle-eu-implementation-humanitarian-development-peace-nexus/>, accessed on 20 April 2022.

## Government

49. The PCR looks into the matter of government performance with critical distance and in these terms: (i) while strategic discourse is much in favour of agriculture, only three per cent of the national budget is devoted to agricultural development, (ii) the Law on the Fundamental Principles of National Agriculture and the National Seed Law have not been enacted, (iii) the land reform is still under examination, (iv) there are a number of taxes and administrative complications that producer families have to face, and (v) the erratic and weak funding of the provincial delegations for agriculture and rural development set narrow limits to development activities. As for the management capacity of the Programme Coordination Unit (PCU), the PCR emits an assessment of moderately unsatisfactory.
50. On the other hand, the PCR sustains that the General Secretariat for Agriculture, Livestock and Fisheries made substantial efforts to organize the supervision and implementation support missions and to follow up the respective recommendations. At grant closing, the PCR notes that 84 per cent of the agreed government part of project costs had been paid, thus conflicting with the Appendix 2 specifying effective programme costs that display 78 per cent disbursement rate, as in Table 1 above. Considering the challenging context, this may be a respectable achievement, also taking into account that the audit report of 2018 had to issue reservations regarding eligible expenditures, to the amount of US\$310,000, and that the government had to take over such costs also.<sup>16</sup>
51. The above infers that government performance had its problems. On the other hand, the ability of organizing 19 IFAD missions effectively and to attain around 80 per cent of government funds disbursement, despite the portfolio suspension 2016-2018, must also be factored in. Consequently, this PCRV concurs with the PCR and rates government performance a **moderately satisfactory (4)**.

## IV. Assessment of PCR quality

### Scope

52. The PCR covers all mandatory chapters in accordance with the IFAD Evaluation Manual. PCR scope is rated as **satisfactory (5)**.

### Quality

53. The PCR highlights the fact that no PCR stakeholder workshops have been implemented. Another downside of the PCR consists of two major flaws: (i) quantitative data are frequently contradictory between, e.g., Appendix 1 related to the logframe and the text, and (ii) sources are only occasionally fully cited, in particular the impact survey, which claims to have included control groups, which is evident in detail only with regards to income sources. It is possible that the M&E system of PIRAM was unreliable, in which case the PCR should have been more cautious in using such data. Consequently, this PCRV rates PCR quality as **moderately unsatisfactory (3)**.

### Lessons

54. The PCR includes a robust section on lessons learned. It reiterates the opportunity that the early inclusion of value chain actors could have had synergy effects (Paragraph 3), but that this did not substantiate. Another point raised under lessons is that PIRAM did not avail of an exit strategy. It also notes that a successful road rehabilitation approach critically requires "endogenous" road maintenance mechanisms that failed from 2016 onwards with the disbandment of the CLERs. The lessons drawn by the PCR are rated **satisfactory (5)**.

### Candour

55. While the PCR narrative is critical, although often contradictory with other text passages, the main concern is that the critical narrative undertone is not reflected by a number of ratings. Annex II displays an average disconnect of minus 0.5 between the PMD and the PCR ratings. The most tangible differences are regarding the rural poverty impact, efficiency and sustainability ratings. Therefore, this PCRV rates candour as **moderately unsatisfactory (3)**.

## V. Final remarks

### Issues for IOE follow up (if any)

56. It may be advisable, in the framework of a PPE or a CSPE in RDC, to have a closer look into the "humanitarian-development-peace nexus" referred to in Paragraph 47. The related approach could be of relevance in contexts of fragility.

---

<sup>16</sup> EY. PIRAM, Rapport de l'Auditeur Indépendant, Période du 1er janvier au 31 décembre 2018, Juin 2019.

## Definition and rating of the evaluation criteria used by IOE

Criteria	Definition *	Mandatory	To be rated
<b>Rural poverty impact</b>	Impact is defined as the changes that have occurred or are expected to occur in the lives of the rural poor (whether positive or negative, direct or indirect, intended or unintended) as a result of development interventions.	X	Yes
	<i>Four impact domains</i>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Household income and net assets: Household income provides a means of assessing the flow of economic benefits accruing to an individual or group, whereas assets relate to a stock of accumulated items of economic value. The analysis must include an assessment of trends in equality over time.</li> </ul>		No
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Human and social capital and empowerment: Human and social capital and empowerment include an assessment of the changes that have occurred in the empowerment of individuals, the quality of grass-roots organizations and institutions, the poor's individual and collective capacity, and in particular, the extent to which specific groups such as youth are included or excluded from the development process.</li> </ul>		No
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Food security and agricultural productivity: Changes in food security relate to availability, stability, affordability and access to food and stability of access, whereas changes in agricultural productivity are measured in terms of yields; nutrition relates to the nutritional value of food and child malnutrition.</li> </ul>		No
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Institutions and policies: The criterion relating to institutions and policies is designed to assess changes in the quality and performance of institutions, policies and the regulatory framework that influence the lives of the poor.</li> </ul>		No
<b>Project performance</b>	Project performance is an average of the ratings for relevance, effectiveness, efficiency and sustainability of benefits.	X	Yes
Relevance	The extent to which the objectives of a development intervention are consistent with beneficiaries' requirements, country needs, institutional priorities and partner and donor policies. It also entails an assessment of project design and coherence in achieving its objectives. An assessment should also be made of whether objectives and design address inequality, for example, by assessing the relevance of targeting strategies adopted.	X	Yes
Effectiveness	The extent to which the development intervention's objectives were achieved, or are expected to be achieved, taking into account their relative importance.	X	Yes
Efficiency	A measure of how economically resources/inputs (funds, expertise, time, etc.) are converted into results.	X	Yes
Sustainability of benefits	The likely continuation of net benefits from a development intervention beyond the phase of external funding support. It also includes an assessment of the likelihood that actual and anticipated results will be resilient to risks beyond the project's life.	X	Yes
<b>Other performance criteria</b>			
Gender equality and women's empowerment	The extent to which IFAD interventions have contributed to better gender equality and women's empowerment, for example, in terms of women's access to and ownership of assets, resources and services; participation in decision making; work load balance and impact on women's incomes, nutrition and livelihoods.	X	Yes
Innovation	The extent to which IFAD development interventions have introduced innovative approaches to rural poverty reduction.	X	Yes
Scaling up	The extent to which IFAD development interventions have been (or are likely to be) scaled up by government authorities, donor organizations, the private sector and others agencies.	X	Yes
Environment and natural resources management	The extent to which IFAD development interventions contribute to resilient livelihoods and ecosystems. The focus is on the use and management of the natural environment, including natural resources defined as raw materials used for socio-economic and cultural purposes, and ecosystems and biodiversity - with the goods and services they provide.	X	Yes
Adaptation to climate change	The contribution of the project to reducing the negative impacts of climate change through dedicated adaptation or risk reduction measures.	X	Yes

<i>Criteria</i>	<i>Definition</i> *	<i>Mandatory</i>	<i>To be rated</i>
<b>Overall project achievement</b>	This provides an overarching assessment of the intervention, drawing upon the analysis and ratings for rural poverty impact, relevance, effectiveness, efficiency, sustainability of benefits, gender equality and women's empowerment, innovation, scaling up, as well as environment and natural resources management, and adaptation to climate change.	X	Yes
<b>Performance of partners</b>	This criterion assesses the contribution of partners to project design, execution, monitoring and reporting, supervision and implementation support, and evaluation. The performance of each partner will be assessed on an individual basis with a view to the partner's expected role and responsibility in the project life cycle.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• IFAD</li> <li>• Government</li> </ul>		X	Yes
		X	Yes

\* These definitions build on the Organisation for Economic Co-operation and Development/Development Assistance Committee (OECD/DAC) Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management; the Methodological Framework for Project Evaluation agreed with the Evaluation Committee in September 2003; the first edition of the Evaluation Manual discussed with the Evaluation Committee in December 2008; and further discussions with the Evaluation Committee in November 2010 on IOE's evaluation criteria and key questions.

## Rating comparison<sup>a</sup>

<i>Criteria</i>	<i>Programme Management Department (PMD) rating</i>	<i>IOE Project Completion Report Validation (PCRVR) rating</i>	<i>Net rating disconnect (PCRVR-PMD)</i>
<b>Rural poverty impact</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>-1</b>
<b>Project performance</b>	<b>4.25</b>	<b>3</b>	<b>-1.25</b>
Relevance	5	4	-1
Effectiveness	4	2	-2
Efficiency	4	3	-1
Sustainability of benefits	4	3	-1
<b>Project performance<sup>b</sup></b>	<b>4.25</b>	<b>3</b>	
<b>Other performance criteria</b>			
Gender equality and women's empowerment	5	4	-1
Innovation	4	4	0
Scaling up	3	3	0
Environment and natural resources management	4	3	-1
Adaptation to climate change	4	3	-1
<b>Overall project achievement<sup>c</sup></b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>Performance of partners<sup>d</sup></b>			
IFAD	5	4	-1
Government	4	4	0
<b>Average net disconnect</b>			<b>-10/12 = -0.83</b>

<sup>a</sup> Rating scale: 1 = highly unsatisfactory; 2 = unsatisfactory; 3 = moderately unsatisfactory; 4 = moderately satisfactory; 5 = satisfactory; 6 = highly satisfactory; n.p. = not provided; n.a. = not applicable.

<sup>b</sup> Arithmetic average of ratings for relevance, effectiveness, efficiency and sustainability of benefits.

<sup>c</sup> This is not an average of ratings of individual evaluation criteria but an overarching assessment of the project, drawing upon the rating for relevance, effectiveness, efficiency, sustainability of benefits, rural poverty impact, gender, innovation, scaling up, environment and natural resources management, and adaptation to climate change.

<sup>d</sup> The rating for partners' performance is not a component of the overall project achievement rating.

### Ratings of the project completion report quality

	<i>PMD rating</i>	<i>IOE PCRVR rating</i>	<i>Net disconnect</i>
Candour		3	
Lessons		5	
Quality (methods, data, participatory process)		3	
Scope		5	
<b>Overall rating of the project completion report</b>		<b>4</b>	

Rating scale: 1 = highly unsatisfactory; 2 = unsatisfactory; 3 = moderately unsatisfactory; 4 = moderately satisfactory; 5 = satisfactory; 6 = highly satisfactory; n.p. = not provided; n.a. = not applicable.

## **Abbreviations and Acronyms**

CEP	Farmer Field School
CLER	Local Road Maintenance Committee
COSOP	Country Strategic Opportunities Programme
CNP	Comité National de Pilotage; CNP
CSPE	Country Strategy and Programme Evaluation
DRC	Democratic Republic of the Congo
FO	Farmer Organization
MTR	Mid-term Review
NGO	Non-Government Organization
OFID	OPEC Fund for International Development
PCR	Project Completion Report
PCU	Programme Coordination Unit (PCU)
PESEC	Social, Environmental and Climate Evaluation Procedures
PMD	Project Management Department of IFAD
PPE	Project Performance Evaluation
STC	Deconcentrated Technical Services

## Bibliography

- International Fund for Agricultural Development. 2008. Proposed grant to the Democratic Republic of the Congo for the Integrated Agricultural Rehabilitation Programme in Maniema Province, President's Report, 17 December 2008.
- \_\_\_\_\_. 2012. République Démocratique du Congo, Programme Intégré de Réhabilitation de l'Agriculture dans la Province du Maniema, octobre 2012.
- \_\_\_\_\_. 2014. République Démocratique du Congo, Programme Intégré de Réhabilitation de l'Agriculture dans la Province du Maniema (PIRAM) Rapport de revue de la première phase, 07 février 2014.
- \_\_\_\_\_. 2017. République démocratique du Congo, Évaluation de la Stratégie et du Programme de Pays, Janvier 2017.
- \_\_\_\_\_. 2019. Democratic Republic of the Congo, Integrated Agricultural Rehabilitation Programme in the Maniema Province, Supervision Report, 19 September 2019.
- \_\_\_\_\_. 2020. Republic of Côte d'Ivoire, Support to Agricultural Production and Marketing Project - Western Expansion (PROPACOM-WE), PCRV, February 2020.
- \_\_\_\_\_. 2021. République Démocratique du Congo, Programme Intégré de Réhabilitation de l'Agriculture dans la Province du Maniema (PIRAM) Rapport d'achèvement, 11 juin 2021.
- <https://www.africarice.org/>, accessed on 16 April 2022.
- <https://www.iita.org/>, accessed on 16 April 2022.
- <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/b72adf78c2434c6980510d3aec9c65a1-0090082021/original/FCList-FY06toFY21.pdf>, accessed on 19 April 2022.
- <http://ecdpm.org/publications/connecting-pieces-puzzle-eu-implementation-humanitarian-development-peace-nexus/>, accessed on 20 April 2022.
- EY. 2019. PIRAM, Rapport de l'Auditeur Indépendant, Période du 1er janvier au 31 décembre 2018, Juin 2019.



Investir dans les populations rurales

## REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

### PROJET D'APPUI AU SECTEUR AGRICOLE DANS LA PROVINCE DU NORD KIVU (PASA-NK) Rapport de revue à mi-parcours

Type de la mission	Revue à mi-parcours
Nom du projet	Projet d'Appui au Secteur Agricole dans la Province du Nord Kivu (PASA-NK)
Pays	REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO
Chargé de programme de pays	Valantine Achancho
Nom du directeur du projet	Daniel Bunambo, Coordonnateur ad interim
Date de la mission (mois/année)	25 avril au 13 mai/ 2022
Zone du projet:	Province du Nord Kivu
Jours sur le terrain	11 (29 avril au 10 mai 2022)
Lieux visités	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les villes de Goma, Butembo et Beni</li><li>• les territoires de Masisi (Kilolirwe), de Nyiragongo (Kibumba, Buhumba), de Rutshuru (Biruma, Kiwanja) et de Lubero (Luotu)</li></ul>
Composition de la mission	<p>Achancho Valantine, Directeur-pays du FIDA pour la République Démocratique du Congo, Chef de mission; Claude Side, FAO-CFI, Coordonnateur technique de la mission; Susanna Santarelli , Economiste, FAO-CFI ; Marc Lacharme, Agronome FAO-CFI, Waly Diouf, ,Spécialiste en des aspects appuis aux organisations paysannes Consultant FIDA; Fanny Grandval, PMI, FIDA ;Rebecca Lukassa, analyste de programme-pays du FIDA pour la République Démocratique du Congo ; Olga AZELOKONON, Consultante FIDA en genre, ciblage, nutrition, ; Dogbe, Ayawavi Mawunyo, consultante en environnement et changement climatique, ECG-FIDA ;DICKO Abdoulaye Mohamedine , Spécialistes en infrastructures consultant FIDA ; Cheickna Diawara, Consultante FIDA en gestion financière ; Rojo ANDRIANDROVA, consultant FIDA en passation des marchés.</p> <p><u>Partie nationale</u> : Kalala Ilunga Mbayo, Secrétaire Général.a.i. Ministère Nationale de l'agriculture (MINAGRI) ; Samba Mutombo Cedric, MINAGRI ; MAVILA KITOTI Rosette,MINAGRI ; Kamekere Matabaro Petronelle, MINAGRI ; Gustave Kabamba, MINAGRI ; KABAMBA KAZADI jean Claude, MINAGRI ; IKWA ZONGO Christian, MINAGRI ; MUGISHO RUHAMANYI Tarcisse, Ministère des finances (MINEFIN); ISIKISIKI Emmanuel, MINEFIN ; Jacques Bosette, Ministère du Développement Rural ; Charles Mikwari, Ministère en charge des infrastructures ; Edmond Bundutuidi, Ministère en charge du Plan ; Arhur Matengo, Ministère en charge du genre ; Freddy Mumba, secrétaire Exécutif CONAPAC ; MAlembe Simplex, CONAPAC ; Kitumaini Alain, Gouvernement Provincial Nord Kivu</p>

## Sigles et acronymes

AVEC	Association Villageoise d'Épargne et de Crédit
BOA	Banque of Africa
BM	Banque Mondiale
BCC	Banque centrale du Congo
CA	Conseil d'administration
CAF	Coût assurance et fret
CAPSA	Centre d'Adaptation et de Production des Semences Améliorées
CARG	Conseil agricole et rural de gestion
CECAFEP	Caisse d'Épargne et de Crédit Agricole pour les femmes Paysannes
CLER	Comité local d'entretien et réhabilitation
COCO	Comité de Contrôle
CONAPAC	Confédération nationale des producteurs agricoles du Congo
COOCENKI	Coopérative Centrale du Nord Kivu
COSOP	Exposé stratégique d'intervention pays
COOPECCO	Coopérative d'Épargne et de Crédit du Lubero
COOPEC	Coopérative d'Épargne et de Crédit
COPACO	Confédération des paysans congolais
CTB	Coopération technique belge
COP	Comité national de pilotage du Projet
DAO	Dossiers d'appel d'offres
DAPP	Direction de l'analyse, de la planification et de la prospective (MINAGRIPEL)
DSCRIP	Document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté
DT	Document de travail
OVDA	Office des voies de desserte agricole
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FC	Franc congolais
FIDA	Fonds international pour le développement agricole
FOPAC	Fédération des Organisations des Producteurs Agricoles du Congo
GIFS	Gestion Intégrée de la Fertilité du Sol
GTFS	Se réfère au Projet de FAO intitulé Amélioration de la sécurité alimentaire dans les districts transfrontaliers du Burundi, de la République Démocratique du Congo, du Rwanda et de l'Ouganda
HIMO	Haute intensité de main d'œuvre
IDH	Indice de développement humain
IFDC	International Fertilizer Development Center
INERA	Institut National d'Etudes et de Recherche Agricoles
IMF	Institution de microfinance
IPAPEL	Inspection provinciale de l'agriculture, pêche et élevage
IPDRAL	Inspection provinciale du développement rural
ITAPEL	Inspection territoriale de l'agriculture, pêche et élevage
LOFEPACO	La Ligue des Organisations des Femmes Paysannes du Congo
MINAGRIPEL	Ministère de l'agriculture, pêche et élevage
NEES	Note d'évaluation environnementale et sociale
OR	Office des routes
ONG	Organisation non-gouvernementale
OP	Organisation paysanne
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAPAKIN	Programme d'appui aux pôles d'approvisionnement de Kinshasa en produits vivriers et maraîchers
PASMIF	Programme d'appui au secteur de la microfinance
PIB	Produit intérieur brut
PIP	Programme d'investissement public
PIRAM	Programme Intégré de Réhabilitation de l'Agriculture dans le Maniema
PPC	Programme de pôles de croissance
PRAPO	Programme de Réhabilitation de l'Agriculture dans la Province Orientale
PRAPE	Programme de Relance Agricole dans la Province de l'Équateur
PRONANUT	Programme national de nutrition
PTBA	Plan de travail et budget annuel
PTF	Partenaire technique et financier
RAF	Responsable administratif et financier
RDC	République démocratique du Congo
REDD+	Réduction des Émissions liées à la Déforestation et à la Dégradation des forêts, prenant en compte le rôle de la gestion durable des forêts, de la conservation et de l'accroissement des stocks de carbone forestiers
RN	Route nationale
RMP	Revue à Mi-Parcours
RPSE	Responsable programmation, suivi et évaluation
SENASEM	Service national des semences
SIMA	Système d'Information sur les Marchés et les Prix Agricoles
SNSA	Service national des statistiques agricoles
SYDIP	Syndicat de Défense des Intérêts Paysans
UCG	Université Catholique de Graben, située à Butembo, territoire de Lubero
UCP	Unité de coordination du Projet
UE	Union européenne
RIKOLTO	ONG Belge anciennement appelée VECO(Vredeseilanden)

## **A. Aperçu du projet (généralisé automatiquement par le système)**

## **B. Évaluation d'ensemble (généralisé par le système)**

## **C. Objectifs de la mission et principales conclusions**

### **C.1. Contexte et objectif principal de la mission**

1. Entrée en vigueur depuis le 12 octobre 2016, le PASA-NK a été mis en œuvre dans un contexte marqué par 1) la suspension du portefeuille du FIDA en RDC d'octobre 2016 à septembre 2018, 2) la crise sanitaire Covid-19, 3) l'instauration de l'état de siège au Nord Kivu, le 6 mai 2021<sup>1</sup>, 4) l'éruption du Volcan Nyiragongo en mai 2021<sup>2</sup> et 5) le décès de l'ex-Coordonnateur de PASA-NK, en juin 2021.

2. La revue à mi-parcours (RMP) contextualise la mise en œuvre du PASA-NK à la lumière de ces contraintes et interroge la capacité du projet à atteindre ses objectifs. La RMP évalue les progrès réalisés dans l'exécution technique et financière en mettant en exergue les faits majeurs. Elle rend compte des effets induits par les investissements auprès du groupe-cible et analyse les outils et mécanismes de pilotage opérationnels. Sur la base des enseignements qui en découlent, elle définit les orientations réalistes autour desquelles seront structurées les priorités d'investissement pour la suite du projet.

3. La RMP du PASA-NK a été conjointement menée par le FIDA et le Gouvernement de la République Démocratique du Congo avec l'appui du Centre d'investissement de la FAO. Les étapes essentielles de la mission ont été (i) l'atelier de démarrage à Goma (Présentation du rapport interne de revue à mi-parcours et synthèse des études conduites) ; (ii) les visites des réalisations du projet, suivi d'échanges avec les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires dans les villes de Goma, Butembo et Beni ainsi que dans les territoires de Masisi (Kilolirwe), de Nyiragongo (Kibumba, Buhumba), de Rutshuru (Biruma, Kiwanja) et de Lubero (Luotu). La mission a ainsi pu visiter des dépôts de 500 Tonnes et des centres de collectes en cours de construction ; (iii) des rencontres et des échanges interactifs avec les organisations cheffes de file<sup>3</sup>, la Fédération des Organisations des Producteurs Agricoles du Congo (FOPAC), la Confédération nationale des producteurs agricoles du Congo (CONAPAC) et des organisations de producteurs de base (OPB) ; (iv) des séances de travail avec les partenaires d'appui à la mise en œuvre actuels et futures dont l'inspection provinciale de l'agriculture, pêche et élevage (IPAPEL), l'inspection provinciale du développement rural (IPDRAL), l'Inspection territoriale de l'agriculture, pêche et élevage (ITAPEL), le Service national des semences (SENASSEM), l'Office National des Produits agricoles du Congo (ONAPAC), l'institution financière et la Coopérative d'épargne et de crédit agricole des femmes paysannes (CECAFEP) à Butembo, le Centre d'Adaptation et de Production des Semences améliorées (CAPSA-Luotu), la Station Horizon de l'Université Catholique du Graben (UCG), etc. et (v) un mini-atelier d'échange sur les priorités stratégiques organisé le dimanche 08 mai 2022 à Butembo, combiné avec une session de planification axée sur les priorités d'investissement pour la période post revue à mi-parcours.

4. La mission s'est appuyée sur la documentation produite par le projet notamment le rapport d'avancement à mi-parcours pour la période d'octobre 2016 à avril 2022. Elle a consulté les principales références du pilotage opérationnel du projet, les rapports d'exécution et de supervision/suivi, les études/analyses issues du système de suivi-évaluation ainsi que diverses sources secondaires.

5. Ce rapport présente les conclusions de la revue à mi-parcours telles qu'elles ont été discutées et restituées avec l'unité de coordination, les parties prenantes clés du projet, les représentants de la partie nationale et le Gouvernement, respectivement les 12, 13 et 18 mai 2022. Il fournit également une description détaillée des constats et analyses dans les composantes et sous-composantes ainsi que les recommandations spécifiques discutées et convenues avec l'équipe du projet et les parties prenantes.

### **C.2. Principaux accords de mission et conclusions**

6. Au 25 avril 2022, le PASA-NK exécute son quatrième PTBA pour une durée effective de mise en œuvre estimée à environ 41 mois, correspondant aux exercices de 2018, 2019, 2020, 2021 et 2022. Le projet a en effet connu un retard relativement important au démarrage suite à la

<sup>1</sup> Avec le remplacement du Gouverneur civil par un Gouverneur Militaire ainsi que dans toutes les entités administratives de la province (commune, territoires et les mairies des grandes villes de la province)

<sup>2</sup> Plus de 400 champs de producteurs appuyés par le PASA-NK ont été décimés soit par la lave soit par la cendre volcanique

<sup>3</sup> Coopérative Centrale du Nord Kivu (COOCENKI) pour le maïs, la Ligue des Organisations des Femmes Paysannes du Congo (LOFEPACO) pour le riz, le Syndicat de Défense des Intérêts des Paysans (SYDIP) pour la pomme de terre et Rikolto pour le Café

suspension du portefeuille du FIDA en République Démocratique du Congo d'octobre 2016 à septembre 2018. Le décaissement de l'avance de démarrage du projet d'un montant de 325 000 \$US s'est fait en novembre 2018, puis le décaissement de l'avance initiale de 500 000 \$US a été effective en mai 2019.

7. Sur cette période sous revue, la performance du projet au titre de l'exécution des PTBA est jugée modérément insatisfaisante avec des taux moyens de réalisations de 38% pour l'exécution physique et de 36,68% pour l'exécution financière, tout financement confondu. Le taux d'exécution budgétaire sur les ressources du FIDA au 25 avril 2022 de 49,55% est jugé modérément satisfaisant. En considérant que le financement de l'OFID a été mis en vigueur tardivement le 08 octobre 2021, le taux de réalisation physique des activités du financement FIDA est de 50%.

8. À mi-parcours, le projet atteint 61,21% de sa cible finale prévisionnelle<sup>4</sup> impactant ainsi 17 384 bénéficiaires, soit 121 688 membres de ménages. Ce chiffre correspond à 102,8 % de la cible visée à mi-parcours. Les observations de la mission mettent en évidence toutefois la nécessité de procéder sans délai à un apurement statistique visant à éliminer le double voire le triple comptage qui pourrait affecter cet indicateur. Si l'approche stratégique du projet ne proscrie pas la double (ou la multiple) éligibilité, elle requiert toutefois de la rigueur dans le suivi et la mesure de l'impact sur les bénéficiaires. À cette fin, *la base de données nominative des bénéficiaires devra désormais intégrer des paramètres de filtrage axés sur l'identification unique des bénéficiaires et être accessible à tous les partenaires de mise en œuvre du projet.*

9. Les résultats d'effets mesurés à mi-parcours<sup>5</sup> révèlent une performance satisfaisante avec une perspective d'amélioration en dépit des contraintes liées à l'insécurité dans la zone d'intervention du projet. En effet l'indicateur d'impact mesurant le pourcentage des bénéficiaires du PASA-NK déclarant l'augmentation de la production s'élève à 70,11 % soit 140% de cibles prévus à mi-parcours et représentant 93 % de la cible à l'achèvement<sup>6</sup>. Le rapport sur les effets à mi-parcours du PASA-NK étant indisponible à la revue à mi-parcours, *la mission recommande la finalisation et la validation du rapport sur les effets à mi-parcours au plus tard à la fin du deuxième trimestre 2022 afin d'alimenter la priorisation des interventions via le PTBA 2022 actualisé.*

10. La deuxième partie du cycle du projet reposera sur les orientations stratégiques visant à renforcer la durabilité des impacts du projet par (i) une planification axée sur la consolidation des acquis en matière d'accroissement de la production, (ii) la priorisation des interventions sur les maillons transformation, collecte/stockage et commercialisation et, (iii) par un appui à la structuration des organisations de producteurs autour des infrastructures réalisées par le PASA-NK.

11. En conséquence la mission recommande que : (a) la durée de mise en œuvre du projet soit prolongée de deux années jusqu'au 31 décembre 2027 pour tenir compte des capacités annuelles de consommation budgétaire et, permettre la réalisation et la capitalisation de toutes infrastructures prévues ; (b) la zone d'intervention du projet soit étendue au territoire de Walikale pour confirmer la dimension provinciale du projet, apporter une réponse positive aux requêtes des autorités provinciales et territoriales et, apaiser les tensions liées aux sentiments d'exclusion de ces populations. Les modalités des interventions du projet dans le territoire de walikale seront précisées suite à une mission d'identification qui interviendra au plus tard à la fin du troisième trimestre 2022.

12. Compte tenu du contexte sécuritaire dans le territoire de Walikale, les interventions du projet seront prioritairement axées sur la filière riz qui présente un potentiel important dans ce territoire. Ainsi, les activités économiques du projet liées au développement de la filière porteront sur l'appui en intrants agricoles, la réalisation de centres de collecte et la structuration des organisations de producteur. La réhabilitation de piste de déserte agricole pourra être envisagée après évaluation de la faisabilité technique et opérationnelle en tenant compte du niveau de sécurité et des coûts induits par l'enclavement de cette zone. Toutefois, elle sera limitée au traitement des points critiques essentiels.

13. Pour améliorer les performances en terme d'exécution physique et financière du projet et assurer l'atteinte de ses objectifs, (c) une assistance technique sera mobilisée sur la base d'appuis perlés sur la période 2022-2023<sup>7</sup> pour renforcer les capacités techniques et opérationnelles du projet sur les aspects relatifs à la structuration des organisations de producteurs et des chaîne de valeur ciblées. La dynamique de structuration appliquera le principe de subsidiarité et se bâtira sur la capacité des OP à prendre en charge à des niveaux pertinents de structuration, les fonctions de

<sup>4</sup> De 28 400 bénéficiaires directs, toutes filières confondues repartis ainsi qu'il suit par filière : (i) pour le riz, 5600 producteurs à Béni dans le grand nord ; (ii) pour la pomme de terre, 4000 producteurs (territoires de Masisi dans le Petit Nord et Lubero dans le grand nord) ; (iii) pour le maïs, 5000 producteurs à Rutshuru dans le Petit Nord et (iv) pour le café, 8000 producteurs de café gourmet et 5800 producteurs de café de masse. Le nombre de bénéficiaires directs à mi-parcours s'élève à 17384 contre une cible initialement prévue de 28400 bénéficiaires au DCP.

<sup>5</sup> Le rapport sur les effets et indicateurs clés du PASA-NK consulté par la mission.

<sup>6</sup> Les pourcentages à mi-parcours et finale selon le DCP sont respectivement de 50% et 75%.

<sup>7</sup> Soit les 18 prochains mois à venir du projet, les termes de référence spécifiques seront annexés au rapport complet de la revue à mi-parcours

commercialisation des produits agricoles, de gestion communautaire des infrastructures économiques, d'approvisionnement en intrants et de conseil agricole. Une attention particulière sera portée sur la capacité des OP à développer des partenariats avec le secteur privé et les IMF pour favoriser l'inclusion financière de leurs membres. De même, (d) le dispositif de gestion du projet sera restructuré et renforcé par 1) l'alignement de la mobilisation du personnel technique sur la nouvelle programmation et durée du projet, 2) l'alignement de la grille salariale sur celle des autres projets FIDA-RDC et 3) la restructuration du poste de Chargé des OP, ciblage, parité, genre et inclusion des jeunes en créant un poste de chargé de la communication, du genre et environnement<sup>8</sup> et un poste de Chargé des OP.

14. Pour améliorer la gouvernance du projet, un mécanisme de gestion des plaintes et d'engagement citoyen sera établie. Ce mécanisme impliquera une tierce partie autonome et indépendante afin de garantir davantage de transparence et de redevabilité.

15. Les mesures qui en découlent sont résumées comme suit :

Mesures stratégiques convenues	Responsabilité	Date limite
1. Extension du projet au territoire de Walikale	UCP	31 déc. 2022
2. Sur la base du prolongement de la durée de mise en œuvre du projet de deux années jusqu'au 31 décembre 2027, axer la planification et la programmation des interventions sur la consolidation des acquis en matière d'accroissement de la production, prioriser les interventions sur les maillons transformation, collecte/stockage et commercialisation et, appuyer la structuration des organisations de producteurs autour des infrastructures	UCP	Continue
3. Circonscrire rigoureusement la réalisation des infrastructures selon le calendrier, les quantités et les modalités définis en veillant aux mesures de gestion environnementale et sociale agréées	Coordonnateur Responsable infrastructure rurale	2022-2025
4. Mobiliser une assistance technique perleée pour renforcer les capacités techniques et opérationnelles de l'UCP	Coordonnateur	2022-2023
5. Mettre en place et rendre opérationnelle un mécanisme de gestion des plaintes et d'engagement citoyen	Coordonnateur Chargé du ciblage-genre	2022-2023
6. Clarifier et garantir la copropriété aux OP des différentes infrastructures économiques réalisées et accompagner les OP-CF et les OPB dans la définition de modalités de cogestion des infrastructures et équipements fournis par le projet dans les filières ciblées (document de cession et manuel de gestion)	Coordonnateur Responsable OP	Décembre 2022
7. Assurer la gestion financière en veillant à la maîtrise des dépenses selon les réallocations effectuées dans les catégories lors de la revue à mi-parcours	Coordinateur RAF	Continue
8. Parfaire l'opérationnalité du système de suivi-évaluation et la configuration des paramètres requis pour la fiabilité de ses états de sortie	Responsable suivi-évaluation	Décembre 2022

## D. Vue d'ensemble et avancement du projet

16. La théorie de changement du PASA-NK qui repose sur l'amélioration des revenus agricoles des paysans du Nord Kivu en agissant sur les maillons production, transformation en produits de qualité, collecte/stockage et commercialisation dans les filières café, pomme de terre, maïs et riz demeure pertinente, malgré le contexte de mise en œuvre difficile du projet. La RMP a évalué l'état d'avancement par rapport aux deux effets attendus du projet.

17. **Les services économiques des OP sont viables et appréciés par les paysans (effet 1).** Cela s'est traduit pendant la période sous revue par : (i) l'amélioration du taux d'adoption de la vente groupée de 24% pour le maïs, 71% pour le riz, 50% pour la pomme de terre et 83% pour le café ; et (ii) l'amélioration du taux d'adoption des bonnes pratiques de gestion intégré de la fertilité des sols (GIFS) de 60% pour le maïs, 81% pour le riz ; 81% pour la pomme de terre et 70% pour le café.

18. La mission recommande au projet d'agir sur deux leviers stratégiques susceptibles de garantir l'amélioration durable de la productivité et des revenus des petits producteurs dans les

<sup>8</sup> la prise en compte de la nutrition, le genre-ciblage, de la gestion des savoirs l'environnement et la lutte contre les changements climatiques dans la mise en œuvre du projet sera renforcé et sous sa responsabilité et sera adressées via la mobilisation de consultant externe.

zones d'intervention à savoir (i) la structuration des organisations de producteurs de base et (ii) l'amélioration du dispositif de commercialisation du maïs, du riz, de la pomme de terre et du café.

19. **Accès aux semences certifiées et acquisition d'engrais.** La mission note l'épuisement des ressources budgétaires allouées à la subvention des intrants ; par ailleurs, le projet n'a pas encore pu impulser un mécanisme durable d'accès aux intrants pour les producteurs des OP de base via le lien à des IMF ; pourtant des expériences existent chez certaines OP affiliées à la Coopérative d'épargne et de crédit agricole des femmes (CECAFEP) de Butembo. Afin de prendre en compte les besoins en intrants additionnels exprimés par les populations cibles dans la zone d'intervention du projet, *la mission recommande de poursuivre les subventions en intrants agricoles (semences, engrais, etc.)<sup>9</sup> pour deux (02) cycles de production<sup>10</sup> sur deux années calendaires.* Pour la période post revue à mi-parcours, la mission recommande d'appuyer (i) l'émergence d'agri-multiplicateurs semenciers parmi les organisations de producteurs bénéficiaires du projet et (ii) leur structuration en coopérative pour améliorer la qualité et la quantité de l'offre de semence dans la zone d'intervention du projet. Pour améliorer durablement la disponibilité de semence de qualité, la mission recommande de (vi) construire, équiper et opérationnaliser le laboratoire semencier de UCG en mobilisant l'assistance technique de IITA et appuyer l'UCG pour la production de semences de pré base de maïs, riz et pomme de terre et (vii) axer les appuis au CAPSA-Luotu sur la production semencière<sup>11</sup>. Pour pérenniser le service d'accès aux engrais/produits phytosanitaires, la mission recommande au Projet de valoriser et mettre à l'échelle l'expérience d'accès au crédit des OPB de la CECAFEP.

20. **Gestion des infrastructures de collecte, de stockage et de transformation.** Concernant les centres de collecte et les dépôts de 500 tonnes en cours de construction et de livraison, la mission a noté une absence de la clarté sur la propriété et les modalités de gestion de ces infrastructures compte tenu de leur rôle déterminant dans le développement durable des chaînes de valeur ciblées. *La mission recommande (i) de mettre l'accent sur la structuration des organisations de producteurs de base dans les territoires autour des centres de collecte et de faciliter la définition de structures de gestions pertinentes (coopérative fédérant les OP de base par exemple) pour l'exploitation des infrastructures et des équipements de transformation, de collecte, de stockage et de commercialisation, (ii) de clarifier et garantir la copropriété aux OP des différentes infrastructures économiques réalisées (en particulier les dépôts de 500 tonnes gérés par les OP cheffes de file, et les centres de collectes/micro stations de lavage gérés par les OP de base structurées) en la formalisant par des actes de cession, et (iii) d'accompagner par une assistance technique les OP cheffes de file et les OP de base à définir les modalités de cogestion de ces infrastructures (manuel de gestion).*

21. **Mise en place des fonds de commercialisation.** La mission note que les fonds de commercialisation n'ont toujours pas été mis à la disposition des OP cheffes de file comme cela était prévu dans le DCP. Cela limite le volume de produit agricole commercialisable par les organisations de producteurs compte tenu de leur difficulté d'accès aux financements auprès des institutions financières. *La mission recommande la mise à disposition des fonds de commercialisation directement aux organisations de producteurs de base structurées autour des centres de collecte sur des comptes dédiés ouverts à la CECAFEP pour les filières pomme de terre et le riz et à EQUITY BCDC pour les filières maïs et café.* L'utilisation de ces fonds s'effectuera sur la base des manuels de gestion simplifiés élaborés avec l'appui du projet et selon les plans d'affaires révisés qui intègrent la structuration des OP de base autour des centres de collecte et des micro-stations de lavage. Ces fonds devront favoriser la réalisation de vente groupée via la mobilisation de ressources financières complémentaires auprès des institutions financières suscitées selon des conditionnalités préférentielles<sup>12</sup>.

22. **Construction des infrastructures post-récolte et des bâtiments administratifs.** La mission recommande de (i) mettre à profit l'expertise de l'AMO en cours de recrutement pour le contrôle de qualité des prescriptions techniques et plans des différents bâtiments, afin de disposer de dossiers techniques fiables ; (ii) réviser le mode de lotissement des travaux en privilégiant des groupements par territoire, afin d'avoir des lots substantiels pouvant attirer des entreprises compétentes ; (iii) d'associer les OP cheffes de file et les OP de base à toutes les étapes de mise en œuvre y compris durant les phases d'évaluation des offres et d'adjudication des marchés pour plus de transparence et de responsabilisation. La priorité étant de rattraper le retard accusé dans les travaux et de s'assurer que toutes les infrastructures post récoltes soient construites et

9 Pour la suite du projet, le nombre de campagne subventionnées sera limité à 2 par bénéficiaire et les niveaux de subvention seront respectivement de 80% et de 40%.

10 A l'exception du Café, la production de plantule par les acteurs du secteur privé est à ce jour en adéquation avec la demande des producteurs.

11 La production de semences de base et R1.

12 Idéalement des taux d'intérêt annuel inférieur ou égale à 10% et, des garantis et conditions d'éligibilité plus souples

opérationnelles d'ici fin 2023 (voir chronogramme en annexe), afin qu'elles puissent générer les plus-values escomptées durant la vie du projet.

23. **Renforcement institutionnel des OP.** Concernant le renforcement des capacités et la structuration des organisations de producteurs (OP), la mission note avec satisfaction l'amélioration du score de capacité des OP partenaires du projet de 15% par rapport à la situation de référence. Toutefois, les besoins à adresser restent largement au-delà des capacités techniques et opérationnelles de la FOPAC. Pour ce faire, la mission recommande (i) d'auditer les compétences disponibles au sein de la FOPAC afin d'orienter les subventions du projet à la mobilisation des compétences requises ; (ii) d'actualiser et mettre en œuvre le plan de renforcement des capacités et de formation des organisations de producteurs<sup>13</sup> en impliquant le Service National des Coopératives (SNCOOP) de l'Inspection Provinciale de Développement Rural (IPDR) et la CONAPAC notamment pour le volet structuration et le plaidoyer pour faciliter la mise en application de loi OHADA sur les coopératives et (iii) d'appuyer l'émergence d'interprofession provinciale autour de chaque filière ciblée pour faciliter la concertation, les négociations entre acteurs (étatique et non étatique) et, le plaidoyer politique autour des questions d'intérêt commun, telles que la fiscalité et le foncier.

24. **Question foncière.** La mission recommande (i) d'appuyer la mise en œuvre des recommandations de l'atelier sur le foncier organisé par le PASA-NK en collaboration avec les Ministères en charge de l'Agriculture et des Affaires foncières en décembre 2021, (ii) de capitaliser l'initiative du fonds innovant pour l'Accès à la Terre (FIAT) et (iii) d'apporter un cofinancement à nombre limité de femmes investies dans la filière pomme de terre dans les territoires de Masisi, Nyiragongo et Lubero pour l'accès sécurisé à la terre dans le cadre du Forum des Amis de la Terre (FAT).

25. La mission reprend à son compte les constats et les principales recommandations de la mission de supervision du 26 juillet au 13 août 2021 en appendice 5 notamment celles relatives à la contribution des bénéficiaires, l'épargne des bénéficiaires, le genre, l'éducation financière, le changement climatique, de l'environnement, la nutrition, la gestion des ressources naturelles et la feuille de route pour l'opérationnalisation du système d'information sur les marchés agricoles (SIMA).

26. **L'amélioration des performances des services techniques du Ministère provincial de l'Agriculture et du Développement Rural dans l'accompagnement des producteurs (Effet 2).** Les performances des services publics dans l'accompagnement sont mesurées en termes d'effets, par le pourcentage de producteurs encadrés satisfaits de la qualité des prestations reçues des services publics et le score de performance dans l'accompagnement des producteurs par les services publics.

27. Dans les limites des informations disponibles et accessibles, la mission note que l'effet 2 n'a pas fait l'objet d'une évaluation à la date de la revue. Toutefois, le taux de satisfaction moyen de 40%<sup>14</sup> des bénéficiaires par rapport aux services des structures publiques provinciales du secteur agricole du Nord Kivu fournit un 'proxy' de la performance du PASA-NK. En effet, le projet a appuyé l'accompagnement et le suivi des activités de sa population cible par les services publics provinciaux (IPAPEL, IPDR, SENASEM, SNSA, ONAPAC, etc.), dans les 5 territoires couverts. Plus de 200 moniteurs agricoles formés<sup>15</sup> et pris en charge par le projet ont ainsi été mobilisés et déployés dans la zone d'intervention. Quatre-vingt (80) inspecteurs semenciers ont été formés pour accompagner et faciliter la production de semence de qualité par les agri-multiplicateurs semenciers appuyés<sup>16</sup> par le projet. En outre, les 11 structures publiques et organisations<sup>17</sup> cheffes de file, partenaires de la mise en œuvre du projet ont été dotées de matériels informatiques<sup>18</sup>, de 15 véhicules et de 140 motos.

28. **La réduction des coûts et du temps de transport des marchandises et produits agricoles (effet 3).** Entièrement financée par les ressources de l'OFID<sup>19</sup>, cette composante n'a pas connu de mise en œuvre effective en raison du retard dans la mobilisation du financement, avec la ratification en 2021 de l'accord de prêt. L'ouverture du compte désigné est intervenue, le mercredi 11 mai 2022. Ce retard dans la mise en œuvre de la composante 2 affectera le calendrier global de mise en œuvre du projet. Comme le montre le chronogramme en annexe, les travaux de réhabilitation des pistes rurales ne pourront commencer qu'en 2024 et se termineront au dernier

<sup>13</sup> Pour y inclure les aspects liés à la transformation, la collecte, le stockage et la commercialisation des produits agricoles ; l'éducation financière, l'alphabétisation fonctionnelle, la gestion coopérative, l'éducation environnementale, la gestion coopérative, la gestion des infrastructures et des équipements communautaires et les directives de l'acte uniforme de l'OHADA sur les coopératives

<sup>14</sup> estimé par les services nationaux de statistiques agricoles (SNSA)

<sup>15</sup> Ces sessions de formations ont concerné l'élaboration de compte d'exploitation agricole, la gestion intégrée de la fertilité des sols, la vulgarisation agricole dans le café, etc.

<sup>16</sup> 60 agri Multiplicateurs semenciers ont été appuyés par le projet dans la province du Nord Kivu

<sup>17</sup> COOCENKI, SYDIP, LOFEPACO, RIKOLTO, FOPAC, IPAPEL, IPDRAL, SENASEM, SNSA, ONAPAC GOMA, ONAPAC BENI

<sup>18</sup> composé des ordinateurs, imprimateurs, projecteurs, tablettes pour la collecte des données.

<sup>19</sup> pour un montant de 15 Millions USD

trimestre 2025 en tenant compte du temps de mobilisation de l'AMO, des études techniques à faire, de la saisonnalité des travaux (maximum 6 mois dans l'année), des procédures de passation de marchés (reprise des études et travaux de réhabilitation) et des rendements en travaux HIMO des PME.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Intégrer dans la base de données nominative des bénéficiaires qui devra être accessibles à tous les partenaires de mise en œuvre du projet, des paramètres de filtrage axés sur l'identification unique des bénéficiaires	Responsable suivi-évaluation	Décembre 2022	Convenue
Finaliser et valider le rapport sur les effets à mi-parcours au plus tard à la fin du deuxième trimestre 2022 afin d'alimenter la priorisation des interventions via le PTBA 2022 actualisé	Responsable suivi-évaluation	juillet 2022	Convenue
Améliorer le dispositif de commercialisation du maïs, du riz, de la pomme de terre et du café	Coordonnateur	Continue	Convenue
Appuyer l'émergence d'agri-multiplicateurs semenciers parmi les organisations de producteurs bénéficiaires du projet	Coordonnateur	Continue	Convenue
Appuyer la structuration en coopérative de producteur semencier pour améliorer la qualité et la quantité de l'offre de semence dans la zone d'intervention du projet.	Coordonnateur	Continue	Convenue
Construire, équiper et opérationnaliser le laboratoire semencier de UCG en mobilisant l'assistance technique de IITA	Coordonnateur	Décembre 2022	Convenue
Axer les appuis au CAPSA-Luotu sur la production semencière	Coordonnateur	Continue	Convenue
Valoriser et mettre à l'échelle l'expérience CECAFEP d'accès au crédit des OPB	Responsable secteur privé	Continue	Convenue
Mettre l'accent sur la structuration des organisations de producteurs de base dans les territoires autour des centres de collecte en facilitant la définition de structures et formes de gestion pertinentes (coopérative fédérant les OP de base par exemple) pour l'exploitation des infrastructures et des équipements de transformation, de collecte, de stockage et de commercialisation	Coordonnateur	Continue	Convenue
Clarifier et garantir la copropriété aux OP des différentes infrastructures économiques réalisées (particulièrement les magasins de 500 tonnes gérés par les OP cheffes de file, et les centres de collectes/micro stations de lavage gérés par les OP de base structurées) en la formalisant par des actes de cession	Coordonnateur	Decembre 2022	Convenue
Apporter une assistance technique aux OP cheffes de file et aux OP de base pour définir les modalités de cogestion de ces infrastructures (manuel de gestion)	Coordonnateur	Continue	Convenue
Mettre directement les fonds de commercialisation à disposition des organisations de producteurs de base structurées autour des centres de collecte en les virant sur des comptes dédiés ouverts à la CECAFEP pour les filières pomme de terre et le riz et à EQUITY BCDC pour les filières maïs et café	Coordonnateur	Continue	Convenue
Mettre à profit l'expertise de l'AMO en cours de recrutement pour le contrôle de qualité des prescriptions techniques et plans des différents bâtiments, afin de disposer de dossiers techniques fiables	RIR	Décembre 2022	Convenue
Réviser le mode de lotissement des travaux en privilégiant des groupements par territoire, permettant	RIR	Décembre 2022	Convenue

des lots substantiels pouvant attirer des entreprises compétentes			
Associer les OP cheffes de file et les OP de base à toutes les étapes de de la passation de marché et de la réalisation des travaux y compris durant les phases d'évaluation des offres et d'adjudication des marchés et de contrôle des travaux pour plus de transparence et de responsabilisation	RPM	Décembre 2022	Convenue
Auditer les compétences disponibles au sein de la FOPAC afin d'orienter les subventions du projet a la mobilisation des compétences requises ;	Coordonnateur	Décembre 2022	Convenue
Actualiser et mettre en œuvre le plan de renforcement des capacités et de formation des organisations de producteurs en impliquant le Service National des Coopératives (SNCOOP) de l'Inspection Provinciale de Développement Rural (IPDR) et la CONAPAC notamment pour le volet structuration et le plaidoyer pour faciliter la mise en application de loi OHADA sur les coopératives	Coordonnateur	Décembre 2022	Convenue
Appuyer l'émergence d'interprofession provinciale autour de chaque filière ciblée pour faciliter la concertation, les négociations entre acteurs (étatique et non étatique) et, le plaidoyer politique autour des questions d'intérêt commun, telles que la fiscalité et le foncier.	Coordonnateur	Continue	Convenue

## E. Exécution du projet

### i. Efficacité et axe de développement

#### **Efficacité en matière de développement**

**Note:4**

#### **Justification de la note**

29. Avec une mise en œuvre marquée par 1) la suspension du portefeuille du FIDA en RDC d'octobre 2016 à septembre 2018, 2) la crise sanitaire Covid-19, 3) l'instauration de l'état de siège au Nord Kivu, le 6 mai 2021<sup>20</sup>, 4) l'éruption du Volcan Nyiragongo en mai 2021<sup>21</sup> et 5) le décès de l'ex-Coordonnateur de PASA-NK, en juin 2021, qui a réduit son déploiement effectif à 41 mois pour 4 PTBA, le PASA NK atteint à mi-parcours des résultats globalement modérément satisfaisant. Les résultats obtenus dénotent une bonne performance en termes de portée et d'effets mesurés au regard du contexte de mise en œuvre du projet.

30. La performance du projet au titre de l'exécution des PTBA est jugée modérément insatisfaisante avec des taux moyens de réalisations de 38% pour l'exécution physique et de 36,68% pour l'exécution financière, tout financement confondu. Le taux d'exécution budgétaire sur les ressources du FIDA au 25 avril 2022 de 49,55% est jugé modérément satisfaisant. En considérant que le financement de l'OFID a été mis en vigueur tardivement le 08 octobre 2021, le taux de réalisation physique des activités du financement FIDA est de 50%.

31. La capacité d'adaptation de l'équipe du projet face aux contraintes qu'imposent la situation de sécurité dans la zone d'intervention du projet permettent d'envisager une forte probabilité du PASA-NK d'atteindre ses objectifs de développement. Toutefois, avec la phase de désengagement qui commence, la mission a dû opérer des ajustements pour consolider les investissements et assurer l'appropriation des acquis par les bénéficiaires et les acteurs institutionnels impliqués.

#### **Analyse du cadre logique et principaux problèmes d'efficacité**

32. *Sous composante 1.1: le développement des services économiques des OP.* On dénombre 17 384 producteurs ayant bénéficié des interventions du projet via leurs organisations de producteur base. Les rendements agricoles ont augmenté pour tous ces bénéficiaires respectivement de 1500 kg/ha à 3000 kg/ha pour le riz paddy ; de 2000 kg/ha à 3200kg/ha pour le maïs ; de 8500kg/ha à 21500kg/ha pour la pomme de terre et de 500 kg/ha à 2400 kg/ha pour le café cerise. Ces gains de rendement sont essentiellement tributaires de la subvention (semences, engrais et pesticides) en intrant fournie par le projet. En outre les marges bénéficiaires à l'hectare se sont accrues de

<sup>20</sup> Avec le remplacement du Gouverneur civil par un Gouverneur Militaire ainsi que dans toutes les entités administratives de la province (commune, territoires et les mairies des grandes villes de la province)

<sup>21</sup> Plus de 400 champs de producteurs appuyés par le PASA-NK ont été décimés soit par la lave soit par la cendre volcanique

respectivement 433% pour maïs, 823% pour le riz ; 466 % pour la pomme de terre et 667% pour le café cerise.

33. *Sous-composante 1.2: le renforcement institutionnel des OP.* 111 organisations de producteurs ont été appuyées par le projet à travers des sessions de formation au leadership paysan pour 377 dirigeants d'OP de base et en alphabétisation fonctionnelle pour 500 bénéficiaires. Les appuis fournis ont permis un accroissement régulier des quantités de produits agricoles commercialisées sous la forme « vente groupée » pour atteindre respectivement 433,5 tonnes pour le maïs ; 273,4 tonnes pour le riz ; 541,6 tonnes pour la pomme de terre et 130,6 tonnes pour le café. Les OP cheffes de file ont également été formées à la comptabilité OHADA, à l'utilisation du logiciel TOMPRO et à l'entrepreneuriat féminin.

34. *Sous-composante 1.3: l'appui au secteur public.* Plus de 200 moniteurs agricoles formés<sup>22</sup> et pris en charge par le projet ont été mobilisés et déployés dans la zone d'intervention. Quarante (80) inspecteurs semenciers ont été formés pour accompagner et faciliter la production de semence de qualité par les agri-multiplicateurs semenciers appuyés<sup>23</sup> par le projet. En outre, les 11 structures publiques et organisations cheffes de file<sup>24</sup>, partenaires de la mise en œuvre du projet, ont été dotées de matériels informatiques<sup>25</sup>, de 15 véhicules et de 140 motos.

35. *Sous composante 2.1: Réhabilitation des voies de desserte agricole et sous-composante 2.2: Renforcement des capacités de la division des voies de desserte agricole (OVDA).* Entièrement financée par les ressources de l'OFID<sup>26</sup>, cette composante n'a pas connu de mise en œuvre effective en raison du retard dans la mobilisation du financement, avec la ratification en 2021 de l'accord de prêt. L'ouverture du compte désigné est intervenue, le mercredi 11 mai 2022. Ce retard dans la mise en œuvre de la composante 2 affectera le calendrier global de mise en œuvre du projet.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Gestion axée sur les objectifs et les résultats post-RMP</b> Organiser la planification selon les ajustements décidés dans le cadre de gestion des résultats	Coordinateur et Responsable Programmation Suivi et Évaluation	Permanent	convenue

## Axe de développement Ciblage et portée

**Note : 4**

### Justification de la note

36. En matière de ciblage, le PASA-NK est resté globalement conforme aux orientations du DCP. Ses interventions sont concentrées dans 5 territoires (Rutshuru, Beni, Lubero, Nyiragongo et Masisi) du Nord-Kivu faisant partie des bassins de production vivrière, maraichère et cultures pérennes. Les zones d'intervention retenues concentrent un nombre élevé de ménages pauvres et vulnérables. Les filières d'appui (Riz, Maïs, Pomme de terre, Café) regroupent de petites exploitations susceptibles d'impacter les revenus et la sécurité alimentaire des ménages bénéficiaires. La mission note avec satisfaction qu'à mi-parcours, 17384 ménages issues de 111 OP de base actives dans les filières cibles reçoivent directement les biens et services promus par le projet (soit 61,21% de la cible finale attendue).

### Faits majeurs

37. La stratégie de ciblage du PASA-NK repose sur une démarche participative, inclusive fondée sur le croisement de l'approche filière/bassin de production et dynamique d'organisation des ruraux pauvres autour des filières ciblées. Les mécanismes prévus à la conception, comprennent le ciblage géographique, le ciblage des OP et ménages bénéficiaires et la mise en place des mesures de facilitation. Au plan technique, le projet s'est positionné sur des filières et des fonctions économiques à effets de leviers sur l'offre de produits agricoles, la valorisation et la mise en marché et générant un impact sur la résilience alimentaire et les revenus des ménages pauvres. La mission relève que les domaines d'activités soutenus (production, conservation, transformation, approvisionnement en intrants agricoles et commercialisation de la production) demeurent pertinents, répondent aux besoins des bénéficiaires et offrent par nature des possibilités d'inclusion socio-économique aux petits exploitants, femmes et jeunes

<sup>22</sup> Ces sessions de formations ont concerné l'élaboration de compte d'exploitation agricole, la gestion intégrée de la fertilité des sols, la vulgarisation agricole dans le café, etc.

<sup>23</sup> 60 agri Multiplicateurs semenciers ont été appuyés par le projet dans la province du Nord Kivu

<sup>24</sup> COOCENKI, SYDIP, LOFEPACO, RIKOLTO, FOPAC, IPAPEL, IPDRAL, SENASEM, SNSA, ONAPAC GOMA, ONAPAC BENI

<sup>25</sup> composé des ordinateurs, imprimateurs, projecteurs, tablettes pour la collecte des données.

<sup>26</sup> pour un montant de 15 Millions USD

38. **Pertinence.** Le PASA-NK a retenu une approche axée sur les OP comme porte d'entrée des interventions en direction des groupes cibles. Deux modes de ciblage (ciblage direct et appel à manifestation d'intérêt) structurent la sélection des trois niveaux de bénéficiaires que sont : (i) les OP cheffes de file, bénéficiaires de premier niveau et bras opératoires de mise en œuvre des appuis en direction des ménages, (ii) les OP de base bénéficiaires de deuxième niveau et (iii) les ménages membres des OP bénéficiaires finaux. La mission observe que la stratégie de ciblage utilisée a permis la sélection des organisations de base regroupant des membres de profil relativement homogène et en majorité des actifs ruraux vivant de leurs exploitations familiales. Ce qui renforce sa pertinence.

39. Les mécanismes de subvention dégressive, le quota de jeunes et de femmes retenus en fonction de leur importance par filière, la responsabilisation des OP cheffes de file dans l'opérationnalisation de la stratégie de ciblage, l'implication des OP de base et des structures techniques étatiques d'encadrement dans la sélection des ménages bénéficiaires finaux et le mandat de suivi du ciblage de la pauvreté confié à un comité de ciblage communautaire installé à cet effet, sont toutes des mesures de facilitation, d'affirmation et d'autonomisation qui renforcent la pertinence de l'approche de ciblage du projet et favorisent l'inclusion socio-économique des petits exploitants, des femmes et des jeunes. Elles concourent aux changements socioéconomiques recherchés et observés dans (i) la maîtrise du circuit d'approvisionnement en intrants de qualité par les OP cheffes de file responsabilisées dans l'acquisition, (ii) la capitalisation des ménages bénéficiaires par le renforcement des moyens de production, (iii) l'apprentissage de l'épargne-crédit, (iv) la solvabilité des ménages bénéficiaires et (v) leur degré d'engagement vis-à-vis de leur OP de base

40. **Efficacité.** La mission apprécie la mise en place d'une base de données nominative présentant des informations désagrégées par sexe, âge et statut de chaque bénéficiaire. Toutefois la mission observe que cette base ne permet pas d'avoir une bonne visibilité sur l'ensemble des bénéficiaires membres d'OP, leur profil socio-économique, les types d'appuis reçus par chacun ce qui limite l'appréciation des biens et services effectivement reçus par chaque ménage et l'efficacité du ciblage effectué. Il est donc impératif d'améliorer l'approche de ciblage de la pauvreté, de renforcer l'information des populations sur les critères d'éligibilité aux appuis et d'orienter le suivi des OP cheffes de file vers une approche plus rigoureuse de ciblage et des mesures de facilitation adéquates pour éviter le décrochage des ménages les plus pauvres.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Amélioration de la performance du ciblage et de l'inclusion socioéconomique</b> Revoir les critères de ciblage de la pauvreté et les mécanismes de cofinancement dégressif des intrants agricoles par la définition de mesures de facilitation plus orientées vers les spécificités des ménages les plus vulnérables au sein des OP de base pour éviter leur décrochage	Chargé du ciblage-genre	Immédiat et continu	Convenue
Œuvrer davantage à l'inclusion socio-économique des populations autochtones (Pygmées) présentes dans la zone d'intervention du projet	Chargé du ciblage-genre	Immédiat et continu	Convenue
S'investir davantage dans le suivi et l'accompagnement technique des OP cheffes de file pour une mise en œuvre plus rigoureuse d'une approche de ciblage inclusif	Chargé du ciblage-genre	Immédiat et continu	Convenue
Élargir la base de données à l'ensemble des membres des OP potentielles bénéficiaires des appuis pour (i) une meilleure lisibilité et visibilité sur les biens et services effectivement délivrés par le projet aux bénéficiaires, (ii) le suivi de l'équité dans l'accès des différentes catégories de groupe cible aux biens et services promus ainsi que dans le partage de la valeur ajoutée générée au niveau des OP	Responsable chargé de planification suivi et évaluation	Décembre 2022	Convenue
Procéder à des collectes de données périodiques sur la perception des ménages bénéficiaires sur la qualité des services rendus par les OP cheffes de file et l'analyse des changements induits par l'accès aux biens et services respectivement dans les bassins de production, dans les chaînes de valeur soutenues et chez les bénéficiaires.	Responsable chargé de planification suivi et évaluation	Décembre 2022 et continu	Convenue
Poursuivre la sensibilisation et la communication médiatique (radios communautaires, marchés hebdomadaires, foires, spots publicitaires, etc.) et hors média sur toutes les activités du projet, son mode opératoire et les modalités de ciblage pour accroître l'accès équitable à l'information permettant d'éviter de potentielles fractures sociales transparaissant dans les propos de certains bénéficiaires	Responsable chargé de planification suivi et évaluation	Décembre 2022 et continu	Convenue

## Égalité des sexes et participation des femmes Note : 4

### Justification de la note

41. Le DCP prévoit une approche genre axée sur des mesures affirmatives pour améliorer l'accès équitable des femmes aux biens et services offerts et leur participation à la vie associative au sein des OP appuyées. Des quotas de participation des femmes<sup>27</sup> par filière et des actions concourant au renforcement de l'égalité des sexes y sont définis. La mission observe que le PASA-NK dispose d'une stratégie genre qui intègre les quotas et les mesures de sensibilisation. Le projet procède à une désagrégation par sexe des principaux indicateurs du cadre logique. Mais la mission note une faible portée du projet en problématique genre. Ainsi à mi-parcours, le projet a touché 5256 femmes (soit 30% des 17384 bénéficiaires directs), résultat en deçà de l'objectif de 6500 femmes bénéficiaires soit 38,5% de la cible à mi-parcours.

### Faits majeurs

42. Le PASA-NK a fait des efforts progressifs d'amélioration de la prise en compte du genre dans ses activités. Les critères et outils de sélection des OP intègrent le genre. Des quotas de participation des femmes sont définis dans les activités programmées par le projet. Les données produites sur le nombre de bénéficiaires atteints sont désagrégées par genre. Un responsable ciblage et genre fait partie de l'équipe du projet avec ses responsabilités spécifiques en matière d'accompagnement et de suivi de la prise en compte du genre dans les activités soutenues.

43. Les missions de FOPAC intègrent l'accompagnement des OP cheffes de file et des OP de base à la prise en compte efficace des dimensions genre dans leurs actions et à l'évaluation de sa portée. Cette structure a réalisé un audit genre des OP cheffes de file et des coopératives de café qui a souligné des faiblesses en matière d'intégration genre mais, le plan d'action élaboré pour adresser ces faiblesses n'a pas été mis en œuvre. Les OP cheffes de file et les coopératives de café ont aussi bénéficié de séances de formation sensibilisation sur les outils d'analyse et de sensibilisation sur le genre en vue de sensibiliser les femmes à postuler aux activités du projet et de renforcer leur auto-ciblage.

44. La performance en genre du projet est modérément satisfaisante. Les résultats obtenus à mi-parcours ne sont pas encore à la hauteur des attentes en ce qui concerne la visibilité des actions genre au plan opérationnel, ni sur le volet participation et autonomisation des femmes. La stratégie genre élaborée est incomplète. Aucun plan d'action genre, ni jeune n'est défini pour orienter la mise en œuvre globale. Même s'il transparait dans les rapports d'activités et dans l'étude d'effet, une présence relativement importante des femmes dans les filières appuyées, la mission fait remarquer que quasiment aucun des objectifs quantitatifs de participation des femmes n'ont été atteints hormis dans les filières maïs et pomme de terre où elles représentent plus de 30% des bénéficiaires. Pour la filière riz, initialement ciblée comme propice à l'intégration des femmes, elles ne représentent que 41% des 2720 bénéficiaires touchés pour une cible attendue de 60% de femmes. Pour la filière café, seulement 14,5 % des 8416 bénéficiaires sont des femmes.

45. La revue constate que le système de S&E du projet n'a pas suivi et collecté de manière systématique les données et informations désagrégées par genre ni sur l'accès et la qualité des services fournis par les OP de base à leurs membres, ni sur la participation des femmes à la vie associative en leur sein. Pourtant ces indicateurs renseignent sur des domaines de changement attendus de la mise en œuvre du projet. Les données collectées et produites par le projet et les OP cheffes de file sont de manière générale insuffisamment analysées sous un angle genre permettant d'identifier les inégalités à corriger. À titre d'exemple, les résultats clés présentés par le projet sur les rendements par culture, les marges bénéficiaires, les niveaux d'adoption de la vente groupée, les volumes de production etc. atteints par les bénéficiaires dans chaque filière, ne sont ni déclinés, ni analysés sous un angle genre. À date, les éventuels effets du projet sur l'accès des femmes aux biens et services proposés ne peuvent pas être appréciés, de même que leur capacité à utiliser ces biens et services dans le pilotage de leurs activités et l'impact du projet sur leurs revenus. Les efforts de définition des mesures opérationnelles pour mieux prendre en compte le genre doivent se poursuivre afin d'apporter des réponses adéquates aux problématiques-genres identifiées à la formulation. Cela concerne également l'accès des femmes et des jeunes au foncier.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
---------	----------------	-------------	--------

<sup>27</sup> Il est prévu dans le DCP un quota de participation des femmes de 60% dans la filière riz et 30% dans les 3 filières maïs, pomme de terre et café.

<b>Efficacité opérationnelle des mesures genre et Inclusion sociale</b> Continuer l'affinement de la stratégie de ciblage et genre du projet en intégrant la dimension socio-économique et en définissant des mesures opérationnelles genre dans le ciblage visant une plus grande participation des femmes et des jeunes et une égalité des sexes dans l'accès au biens et services promus par le projet.	Chargé du ciblage-genre	Décembre 2022 et continu	Convenue
Effectuer la revue de la stratégie genre du PASA-NK et élaborer un plan d'action genre et jeune	Chargé du ciblage-genre	Juin 2022	Convenue
Organiser des sessions de formation spécifique sur le genre, les méthodologies axées sur les ménages, le système d'apprentissage interactif entre les sexes (méthode GALs) à l'endroit de tous les responsables et personnels de terrain de l'équipe du projet, des OP cheffes de file et des autres institutions partenaires de mise en œuvre en lien avec la stratégie de ciblage, genre et inclusion des jeunes	Chargé du ciblage-genre	Décembre 2022 et périodique	Convenue
Étudier les options de réaménagement budgétaire pour augmenter le budget alloué aux aspects genre dans le projet.	Chargé du ciblage-genre	Juin 2022	Convenue
Revoir le cahier de charge de la FOPAC et renforcer ses capacités en ingénierie sociale et genre pour lui permettre de mieux accompagner les OP sur les questions de genre et d'inclusion sociale en leur sein	Chargé du ciblage-genre	Juin 2022	Convenue
Poursuivre les réflexions pour le renforcement de l'accès des femmes et des jeunes au foncier ainsi qu'aux autres ressources (crédit) pour mieux les cibler dans leurs participations aux activités du projet	Chargé du ciblage-genre	Décembre 2022 et continu	Convenue
Affiner la base de données des bénéficiaires particulièrement sur les caractéristiques socio-économiques des bénéficiaires (potentiels et atteints), sur les biens et services effectivement reçus par chaque bénéficiaire et procéder à des analyses genre des données produites au regard de l'objectif visé d'égalité d'accès des hommes et des femmes aux biens et services mis en place par le projet et d'amélioration des moyens d'existence	Responsable chargé de planification suivi et évaluation	Décembre 2022 et continu	Convenue

**Productivité agricole Note : 3**

**Justification de la note**

46. Les subventions intrants ont été bien ciblées pour les superficies appuyées, les types et les quantités d'intrants (semences, engrais et produits phytosanitaires) selon les productions. Malgré des retards fréquents dans la mise à disposition des intrants, les subventions intrants ont permis un fort accroissement des rendements, sans exagération et/ou risques de surdose/gâchis. Les résultats sur la productivité sont très élevés et souvent au-delà des objectifs initiaux (riz + 100%, maïs + 60% et Pomme de Terre + 153%). Les subventions intrants ont globalement réorienté le dispositif d'encadrement agricole à l'accompagnement des bénéficiaires de subventions en l'absence de mise en place de Champs École Paysans (CEP). Au cours des entretiens effectués lors de la RMP, les bénéficiaires des subventions, ont exprimé leur satisfaction et leur attente concernant la poursuite de l'opération. Ils ont attesté d'une amélioration de leurs revenus et de leurs niveaux de vie. Toutefois la pérennité de l'utilisation d'intrants après l'arrêt des subventions reste conditionnée par le prix des divers intrants, leur disponibilité, leur qualité et l'absence de systèmes de crédit campagne pour la production agricole. Ces subventions intrants certes importantes dans la lutte contre la pauvreté, risquent de n'avoir qu'un effet ponctuel de courte durée.

47. Le dispositif d'encadrement des producteurs par les institutions publiques (IPAPEL, IPDRAL, ONAPAC et SENASEM) a bénéficié d'appui en équipements (véhicules, motos, matériel informatique) et de budgets de fonctionnement. Hormis la filière café très spécifique, la vulgarisation a concerné la gestion intégrée de la fertilité des sols (GIFS), considéré comme répondant aux problèmes techniques rencontrés. Les moniteurs agricoles sont généralement des agronomes ou techniciens agricoles issus de l'UCG, donc de bonne formation initiale. Toutefois, malgré une présence sur le terrain beaucoup plus régulière que précédemment, le dispositif a souffert (i) d'une structuration restant très hiérarchique et administrative<sup>28</sup>, (ii) d'un accompagnement/suivi trop irrégulier de la hiérarchie, (iii) de formations insuffisantes dans l'attente de l'intervention de la FAO relative aux CEP (iv) d'une stratégie d'intervention peu efficace sous la forme de PPA (parcelles protocolaires

<sup>28</sup> Le dispositif est très administratif les agents d'encadrement étant répartis entre divers services. Il existe des moniteurs agricoles gérés par IPAPEL, d'autres par IPDRAL, et enfin pour le café par ONAPAC. Les responsabilités des divers moniteurs sont guère différentes. Enfin, le système fonctionne de manière très administrative et hiérarchique (Inspection provinciale – inspecteur territorial – agronome – moniteurs agricoles).

d'adoption). Les populations cibles montrent néanmoins une bonne satisfaction résultant surtout de la présence plus régulière des moniteurs agricoles sur le terrain.

48. Les subventions intrants ont montré que la disponibilité, la qualité et le coût des semences étaient un facteur essentiel de la productivité des cultures et qu'il était illusoire de s'appuyer sur du matériel de départ importé régulièrement soit des pays limitrophes soit d'autres provinces de la RDC. À ce jour, pour les spéculations principales (maïs, pomme de terre, riz et haricot) le maintien des principales variétés (sélection conservatrice) et la production de matériel de départ pour la multiplication sont inexistantes. La multiplication de semences certifiées est irrégulière, ne respectant pas les règles de bases, et selon des quantités largement inférieures aux besoins. Le prix des semences est très élevé pour des semences de piètre qualité. Le SENASEM (Service National des Semences) est présent et semble doté de moyens et personnels suffisants pour mener à bien sa tâche. Dans les conditions actuelles il est obligé de certifier des semences normalement ne répondant pas aux critères de la production de semences certifiées.

49. Les infrastructures post-récolte contribueront à améliorer la productivité en réduisant les pertes post-récolte et la qualité des produits mis sur marchés. Elles permettront de mieux réguler la commercialisation des produits tout en visant les saisons de bonne vente pour plus de revenus, d'ajouter de la plus-value et de diversifier les produits à commercialiser. La réalisation prochaine des 415 km de pistes rurales, permettra de fluidifier les échanges et faciliter la collecte et la mise en marchés des produits agricoles avec une réduction importante des coûts et temps de transport.

### Faits majeurs

50. **Subventions intrants.** S'adressant aux populations les plus pauvres, les subventions en intrant telle que détaillées dans le tableau ci-dessous apparaissent globalement bien proportionnées.

Tableau 1 : subvention en intrant du PASA-NK

Filières	Superficie appuyée par producteur	Dotation ramenée à l'hectare	Modalités de financement
Maïs	50 ares	semences 30 kg/ha, engrais (DAP 100 kg/ha, urée 100 kg/ha)	1 <sup>ère</sup> campagne : subvention 90% - apport propre 10%
Riz	50 ares	semences 60 kg/ha, engrais (DAP 100 kg/ha, urée 100 kg/ha)	2 <sup>ème</sup> campagne : subvention 70% - apport propre 30%
Pomme de terre	10 ares	semences 2000 kg/ha, engrais (DAP 150 kg/ha, urée 50 kg/ha) et Manconzeb ou autre fongicide.	3 <sup>ème</sup> campagne : subvention 60% - apport propre 40 % 4 <sup>ème</sup> campagne et suivante : subvention 0%
Café	Pas d'appui direct aux caféiculteurs		

51. Toutefois, pour le maïs, des doutes se manifestent sur l'efficacité de l'engrais, ce qui est surprenant pour une espèce connue pour bien répondre à la fertilisation. Des traitements insecticides contre la chenille légionnaire faisant d'importants dégâts ne sont pas inclus dans le paquet d'intrants.

52. Le dispositif est caractérisé par un niveau de subvention particulièrement élevé (3 campagnes successives avec respectivement 90%, 70% et 60% de subventions). Dans ces conditions, la demande a été très élevée et le dispositif a plus été compris comme un don s'insérant dans des problématiques d'urgence et non pas de développement. Le prix des intrants est resté élevé. Il en a résulté un dépassement de l'enveloppe initiale de plus de 1 million de \$, enveloppe devant être réapprovisionnée pour la seconde partie du projet PASA NK. Il est déjà impossible de répondre à la très forte demande à ce niveau de subvention. Il apparaît aussi que les bénéficiaires montrent de fortes réticences à débloquer les quoteparts lors des seconde et troisièmes campagnes. Cela démontre que le dispositif est compris comme une simple donation sans réels engagements de la part des bénéficiaires.

53. Parallèlement, l'opération a fortement mobilisé l'UCP, les services agricoles de l'administration provinciale et les différents opérateurs du projet (OP cheffes de file) : Tous les partenaires ont compris que l'opération permettait de faire du chiffre et de répondre rapidement aux indicateurs de résultat du projet. Ainsi le nombre de bénéficiaires du projet a été présenté comme celui ayant bénéficié de subventions intrants et les améliorations de productivité correspondent aux parcelles ayant bénéficié de ces intrants. Il est normal et logique qu'une parcelle ayant bénéficié d'intrants de qualité (semences et engrais) montrent une meilleure productivité que les parcelles témoins. Ce résultat n'est toutefois pas durable au-delà de la subvention.

54. La gestion des subventions a aussi été réalisée selon une démarche « top down ». Les OP de base et producteurs pauvres, considérés comme simples bénéficiaires, ne participant pas

réellement à l'opération si ce n'est dans la phase initiale de candidature et d'identification des bénéficiaires. Les opérations d'achat d'intrants ont été centralisées par l'UCP devant suivre des procédures d'appels d'offre lourdes et exigeantes. Combiné avec une programmation défailante, la mise à disposition des intrants s'est déroulée avec retard, souvent après le démarrage des campagnes agricoles. Il en a résulté un impact plus faible sur la productivité des parcelles et des critiques exprimées par certains bénéficiaires et moniteurs agricoles.

55. Pour la suite du projet, il est important de réorienter le dispositif de subvention, toujours essentiel pour les producteurs pauvres, pour en faire un outil permettant d'agir sur la structuration du monde rural. L'intervention doit se positionner dans une logique de développement par sa décentralisation au niveau d'organisations professionnelles bien structurées dans les territoires et en s'appuyant sur des IMF, déjà présentes sur le terrain comme cela a été constaté par la mission. Seulement ainsi l'opération de subvention peut déboucher sur une certaine pérennisation sous la forme de crédit de campagne.

56. Le dispositif de subvention a aussi permis de mettre clairement en évidence que la qualité des semences disponibles est un facteur limitant très important de la production agricole. Il y a urgence de faire en sorte que la semence de qualité soit disponible à un coût acceptable pour les producteurs de la province.

57. **Dispositif d'encadrement agricole.** Le contrat avec la FAO pour vulgariser la démarche CEP (Champ École Paysans) n'a été signé que lors de la RMP. En conséquence durant toute la première partie du projet, les services agricoles se sont orientés vers une stratégie nommée PAP, « parcelle protocolaire d'adoption », bien moins efficace que les CEP. Les moniteurs, des différents services concernés, se sont aussi fortement impliqués dans le suivi des bénéficiaires de subventions.

58. Le dispositif d'encadrement agricole existant reste globalement très administratif et assez complexe. Ainsi sont impliqués différentes institutions (IPAPEL, IPDRAL, ONAPAC) sans que les domaines de compétence soient bien définis<sup>29</sup>. Le PASA NK finance aussi dans ses conventions avec les OP cheffes de file des agronomes chargés d'accompagner la mise en place de CEP de façon comparable aux moniteurs de l'IPAPEL. Il est à noter l'expérience très intéressante du recrutement d'agronome dans les coopératives café, ayant donc directement comme supérieurs hiérarchiques les producteurs de café. Ces moniteurs, financés par le PASA NK dans le cadre des conventions avec RIKOLTO, sont payés par les coopératives.

59. Dans l'attente de l'intervention de la FAO, l'analyse a montré des déficiences<sup>30</sup> dans le suivi technique et administratif des moniteurs sur le terrain. Leurs formations continues s'est limitée à 3 sessions de formation<sup>31</sup> en 3 années d'activité. L'action du projet PASA NK dont la dotation d'équipements (véhicules, motos et ordinateurs portables) ainsi que la prise en compte de leurs salaires s'est manifesté par une présence beaucoup plus forte sur le terrain et une bien meilleure satisfaction des producteurs vis-à-vis des moniteurs agricoles même si des progrès importants restent à faire dans leur implication.

60. Pour la suite du projet, hormis un meilleur accompagnement et formation continue des moniteurs grâce à la mise en œuvre de la convention FAO sur les CEP, il sera nécessaire d'améliorer l'intégration des moniteurs/agronomes vis-à-vis des territoires et des organisations professionnelles agricoles. A ce sujet, et de façon comparable aux coopératives café, des moniteurs devraient être positionnés dans les coopératives formées autour des Centres de Collecte. Des dispositifs à coût partagés de la forme, l'IPAPEL (donc le projet PASA NK) prenant en charge les salaires et les bénéficiaires (réunis dans une coopérative bien structurée) les frais de fonctionnement du/des moniteurs concernés peuvent être expérimentés. Progressivement il devra être recherché une prise en charge toujours plus importante des moniteurs agricoles par leurs bénéficiaires, organisés en coopératives. Des mécanismes de subvention des coopératives peuvent aussi être expérimentés en recherchant une double tutelle des moniteurs agricoles, d'une part l'IPAPEL et d'autre part la coopérative.

<sup>29</sup> Pour exemple sur le terrain, les rôles et les responsabilités ne sont pas différenciés entre un moniteur de l'IPAPEL et un moniteur de l'IPDRAL. De même un moniteur de l'ONAPAC peut-il se focaliser sur les parcelles de café sans tenir compte des cultures vivrières en association avec la culture du café.

<sup>30</sup> Les moniteurs enquêtés dans la zone de Rutshuru ont expliqué qu'ils devaient transmettre mensuellement un rapport d'activité transmis à COOCENKI et à l'inspection territoriale. Au début du projet, il était réalisé une réunion mensuelle d'analyse des rapports et de programmation mais que cela n'est plus réalisé, semble-t-il, « faute de finances pour les prises en charge ». Selon les moniteurs sur l'opération subvention d'intrants, les moniteurs ont été mis à contribution uniquement dans la phase de subvention. Le suivi technique des bénéficiaires a été réalisé par COOCENKI.

<sup>31</sup> Les formations déclarées par des moniteurs agricoles de la zone de Rutshuru sont (i) une formation de 4 jours sur les techniques GIFS maïs, (ii) une formation de 4 jours sur la lutte anti érosive, (iii) une formation de 4 jours sur les maladies et ravageurs et (iv) une formation de 4 jours sur les activités post récoltes.

61. Pour ce qui est des OP cheffes de file, il y a lieu de revoir les contrats liant chaque OP cheffes de file et le projet PASA NK. La finalité des agronomes des OP cheffes de file ne doit plus consister à mener des activités similaires à celles des moniteurs du dispositif d'encadrement agricole. La priorité de ces agronomes doit être maintenant d'accompagner la structuration du monde rural à partir des territoires.

62. **Production semencière.** Un des principaux constats de l'activité subvention est la très faible qualité des semences disponibles, y compris les semences certifiées, pour un coût très élevé (de façon générale 1 \$/kg). La semence apparaît donc comme un facteur limitant important de la production agricole de la province. La piètre qualité des semences résulte de l'absence de matériel de départ de qualité. Aucune entité ou institution dans la province du Nord Kivu n'est spécifiquement en charge du maintien des variétés et de la production de semences de pré base. Il existe bien quelques multiplicateurs de semences, établissements privés et coopératives, mais ils se « débrouillent » comme ils peuvent à partir de matériel de départ de très faible qualité et non contrôlé. Le service semencier (SENASEM) a été appuyé en matériel roulant et bureautique par le PASA NK et apparaît en capacité de jouer son rôle. Il a entre autres pris l'initiative de former des agris multiplicateurs et des contrôleurs en parcelle. Tenant compte des carences actuelles de la filière semencière, le service semencier doit s'adapter en acceptant de contrôler et certifier des semences issues de matériel de départ peu fiable.

63. La mission a constaté que l'UCG (Université Catholique de Graben) a toutes les capacités pour assurer le rôle primordial de maintien des variétés et de production de matériel de départ indispensable au développement d'une filière semencière.

64. Pour les semences de Pomme de Terre, Il était déjà prévu que le projet finance une unité de production de vitro-plants et production de micro-tubercules au sein de l'institution, mais l'investissement a pris du retard car non réalisé lors de la mission RMP. Il y a nécessité urgente de faire en sorte que l'UCG soit en mesure de produire les vitro plants, des micro-tubercules et puisse conduire 1 ou 2 cycles de reproduction de pomme de terre sur sa station afin de produire suffisamment de semences de pré base de pomme de terre des variétés considérées comme les plus utilisées par les autres partenaires de la filière semencière.

65. Parallèlement il est tout aussi nécessaire que l'UCG se responsabilise pour la sélection conservatrice et production de semences de pré base des principales variétés de maïs, de riz et de haricot (dispositifs épi-lignes ou panicules lignes et production de semences jusqu'à la génération G3). Un bon matériel de départ et un bon contrôle des productions semencières par le SENASEM doit permettre une production de semences de qualité et en quantité pour favoriser la productivité de l'agriculture.

66. La mission a aussi visité une station de multiplication de semence, le CAPSA Luotu qui dispose de terrains et d'infrastructures en bonne conditions. Cette station doit permettre de produire des semences Base et surtout R1 qui pourront servir de matériel de départ pour une multiplication de semences au niveau des coopératives centres de collecte et des OP de base. Cela peut être une stratégie pour diminuer le coût de la semence pour les producteurs pauvres.

67. Pour assurer un bon pilotage de la filière semencière ainsi créée, il conviendra de s'orienter vers une gestion interprofessionnelle réunissant les principaux intervenants à savoir (i) SENASEM, (ii) UCG, (iii) CAPSA, (iv) diverses sociétés de multiplication de semences, (v) coopératives multipliant les semences. Une telle interprofession devra se réunir au minimum deux fois par an environ 1 mois avant chaque campagne pour faire le point sur les stocks de semences disponibles selon les générations, les problèmes de production rencontrés, les coûts de cession des différentes générations, et autres sujets.

68. **Infrastructures post-récolte.** Le retard de 2,5 ans accusé dans la réalisation des infrastructures post-récolte pénalise ainsi la mise en œuvre des plans d'affaires des OP avec un ajournement conséquent de la concrétisation des plus-values escomptées. La construction de ces infrastructures était prévue durant les trois premières années afin d'être en phase avec les actions d'amélioration de la productivité et de la production des filières retenues. Il y a donc lieu d'accélérer leur mise en œuvre pour que leurs valeurs ajoutées puissent se produire durant la vie du projet.

69. Concernant la réhabilitation des pistes rurales, le retard dans la mobilisation du financement OFID a été préjudiciable au projet avec un retard de 2,5 ans dans la mise en œuvre. La mobilisation en cours de l'avance du financement OFID et le recrutement de l'AMO, doivent permettre de lancer les activités notamment la confirmation des tronçons sélectionnés et la reprise des études techniques afin d'assurer leur réhabilitation d'ici fin 2025 et avant la clôture du projet.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Sur subvention intrants</b>			
Poursuivre les subventions sur 2 campagnes sur deux années avec un taux dégressif de (1) 80% et (2) 40%		Décembre 2022	Convenue
Accompagner les coopératives dans la sélection des bénéficiaires, la collecte des fonds propres, la gestion des achats intrants, l'accompagnement technique des bénéficiaires	OP cheffes de file correspondantes et moniteurs agricoles concernés	Continue	Convenue
Accompagner les coopératives pour faire de la production de semence selon leurs capacités R1, R2 et SQD (Semences de Qualité Déclarée) pour diminuer les coûts de la semence, particulièrement pour le Pomme de Terre.	SENASSEM, OP cheffes de file correspondantes et moniteurs agricoles concernés	Continue	Convenue
<b>Sur le dispositif d'encadrement agricole</b>			
Mettre en œuvre rapidement et sur le terrain la convention FAO vis-à-vis des CEP.	UCP et FAO	Aout 2022	Convenue
Améliorer les suivis, accompagnement et formation continue des moniteurs agricoles des différentes institutions concernées grâce à l'appui de la FAO	FAO et IPAPEL, IPDRAL. ONAPAC	Aout 2022	Convenue
Mettre en place un barème de rémunération des moniteurs basé sur les résultats de leur activités	IPAPEL, IPDRAL. ONAPAC	Décembre 2022	Proposée
Évaluer le dispositif institutionnel d'encadrement agricole et proposer des recommandation pour son amélioration	UCP chargés des OP et des aspects agronomiques et recherche appliquée	Décembre 2022	Proposée
Axer davantage les conventions avec les OP cheffes de file sur la structuration des OP (coopératives autour des centres de collecte) et l'accompagnement/assistance techniques à ces OP.	UCP chargés des OP et des aspects agronomiques et recherche appliquée	Décembre 2022	Proposée
<b>Accès aux semences</b>			
Définir et quantifier les investissements et besoins de renforcement de capacité de l'UCG pour la production de vitro plants et micro-tubercules et pour la sélection conservatrice et production de semences de pré Base des autres espèces et débloquer les financements	UCP, UCG (avec appui de assistance technique IITA)	Décembre 2022	Convenue
Réorienter et appuyer la CAPSA Luotu pour la production de semences de base et R1	Coordonnateur/CAPSA	Décembre 2022	Convenue
Accompagner les coopératives et les OP de Base à mettre en place des parcelles de multiplication de semences dans les territoires	Coordonnateur/SENAS EM	Décembre 2022	Convenue
Appuyer l'organisation de la filière semencière sous la forme d'une interprofession semencière dans la province Nord Kivu	SENASSEM, UCP et IPAPEL	Décembre 2022	Convenue
<b>Infrastructures post-récolte et pistes rurales</b>			
Respecter le chronogramme actualisé (annexe) de mise en œuvre de manière à réaliser toutes les infrastructures d'ici fin 2023 afin de profiter des plus-values escomptées durant la vie du projet	Coordonnateur/OP	Continue	Convenue
Accélérer le recrutement de l'AMO et veiller à une planification rigoureuse des activités de manière à tenir le chronogramme actualisé de mise en œuvre (en annexe) afin de terminer les travaux en fin 2025 au plus tard.	Coordonnateur	Continue	Convenue

## Nutrition

## Note : 4

### Justification de la note

70. La question de nutrition transparait clairement dans l'objectif général du projet. Mais il n'a pas été décliné en actions spécifiques en matière de nutrition. La stratégie prévue initialement était d'intervenir sur les productions céréalières et horticoles, capitales dans l'alimentation de base ou apportant une valeur nutritive importante pour les populations. Le projet s'est positionné sur des fonctions économiques qui accroissent l'offre de produits agricoles, leurs valorisations et mise en marché dans une optique de générer un impact sur la résilience alimentaire et les revenus des bénéficiaires. La mission constate toutefois que si le projet est resté en cohérence avec cette stratégie initiale, le volet nutrition a été très peu abordé.

### Faits majeurs

71. L'enquête de référence menée 2021 a bien intégré le volet nutrition et établi une situation de référence sur l'état nutritionnel des populations dans la zone cible du projet qui devait permettre

un suivi des indicateurs importants de la mise en œuvre du projet en particulier pour prévalence de la malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans et l'indice d'accumulation de biens des ménages. Cette enquête a renseigné en particulier sur l'état nutritionnel des enfants dans les ménages bénéficiaires et a identifié les localités de la zone d'intervention du projet les plus frappées par la malnutrition. Ainsi en 2021, la malnutrition aiguë frappait 4,2% des enfants des s bénéficiaires pour 6,3% des enfants des ménages non bénéficiaires. Dans les ménages ciblés, 2,6% des enfants souffrent de malnutrition. Toutefois, l'étude n'a pas désagrégé les informations en fonction des profils socio-économique des ménages ne facilitant pas l'identification des ménages les plus exposés à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition. Une observation périodique des situations nutritionnelles des ménages bénéficiaires constituerait un indicateur important d'une amélioration nutritionnelle et in fine de l'atteinte des objectifs du projet dans ce domaine.

72. La mission apprécie les efforts du projet dans la diffusion des messages d'hygiène alimentaire et de lutte contre l'aflatoxine lors de séances d'animation ou via les centres d'alphabétisation. Le projet a produit une note nutritionnelle pour les sensibilisations et communications faites par la FOPAC via les radios et télévisions. Grâce aux appuis en intrant et formations des producteurs, le projet a amélioré la disponibilité en aliment de base de la population de la zone. Les volumes de production du maïs, riz et pomme de terre ont augmenté au cours des 3 dernières années même si, ils demeurent insuffisants au regard des objectifs à mi-parcours pour les filières riz et pomme de terre.

73. Comme l'enquête de référence n'a été réalisée que 14 mois avant la mi-parcours, il est trop tôt pour analyser l'impact du projet sur la qualité de l'alimentation et la réduction de la malnutrition infantile chronique des enfants de moins de 5 ans. Cependant, les indicateurs de base et d'impact collectés en avril 2022 montrent que seulement 20,63% des femmes enquêtées déclarent une amélioration qualitative de leur régime alimentaire, contre une cible attendue de 30% à mi-parcours. Ce n'est pas une bonne performance. Toutefois, les appuis aux OP et entreprises privées dans la transformation des produits agricoles n'ont pas réellement démarré. La construction des infrastructures, les appuis dans la transformation et l'implication active des OP dans l'accroissement du volume de production contribueront à une meilleure disponibilité et diversité de l'offre en aliment pour les populations.

74. La mission apprécie la présence d'un responsable en charge du volet nutrition dans l'équipe du projet. La revue réitère les recommandations des missions de supervision passées sur le renforcement du volet nutrition dans le projet et encourage à l'élaboration d'un plan d'action en nutrition pour mieux orienter les appuis dans ce domaine. Les cours d'alphabétisation fonctionnelle sont de bons créneaux pour l'éducation nutritionnelle des mères d'enfant et des adultes. Les études CAP et la formation sensibilisation des ménages sur les bonnes pratiques de nutrition, et l'agriculture durable incorporant les impératifs nutritionnels restent des défis importants pour le projet.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Renforcement des actions spécifiques axées sur la nutrition</b> Réaliser les études spécifiques sur le volet nutrition (le Food survey on knowledge, attitude and practice) afin d'élaborer des modules adaptés aux besoins des ménages ciblés	responsable en charge de la nutrition	Octobre 2022	Convenue
Incorporer la nutrition aux diverses campagnes de sensibilisation avec les radios et télévisions ciblées.	responsable en charge de la nutrition	Octobre/ 2022	Convenue
Établir des collaborations avec des institutions locales spécialisées dans la nutrition pour assurer les aspects nutritionnels non couverts par le PASA-NK	responsable en charge de la nutrition	immédiat	Convenue
Étudier les possibilités de réallocation des ressources aux profits des activités de nutrition au regard de leurs importances dans la zone	coordonnateur	Immédiat	Convenue
Former et sensibiliser les ménages bénéficiaires ( ménages avec mères d'enfants de moins de 5ans, femmes enceintes, adolescentes mères, personnes âgées) sur les bonnes pratiques de nutrition	responsable en charge de la nutrition	Novembre 2022 et continu	Convenue

## Adaptation aux changements climatiques

Note : 4

### Justification de la note

75. La performance du projet est jugée plutôt satisfaisante. Les moniteurs agricoles sont formés sur la lutte antiérosive ce qui leur permettra d'en faire la promotion et d'apporter leur appui aux petits agriculteurs sur les filières ciblées. De plus, les bénéficiaires sont formés sur l'utilisation du paquet GIFS (Gestion intégrée de la Fertilité des sols - engrais, fumier, bonnes semences et bonne techniques culturales) dont le taux d'adoption est supérieur à 60%. Ces pratiques agricoles durables

qui contribuent au renforcement de l'adaptation (associations culturelles pour accroître la biodiversité, l'utilisation d'engrais verts, traitements phytosanitaires naturels, utilisation optimale des ressources d'eau, lutte contre les maladies...) vont être promues à travers les Champs Écoles Paysans (CEP) pour favoriser leurs adoptions, avec l'implication de paysans relais, qui pourront eux aussi disséminer l'information.

### Faits majeurs

76. Face aux pluies abondantes au cours du troisième trimestre de l'année 2021, au Nord de la province (Beni, Butembo), et les inondations au pied du volcan de Mikeno dans le territoire de Nyiragongo, les activités de résilience face aux changements climatiques se poursuivent à travers les formations des bénéficiaires et les mesures définies dans le cadre de gestion environnementale et sociale (CGES) finalisé. Toutefois certaines activités ne produisent pas les résultats escomptés. Par exemple, la diffusion par la FOPAC des informations de prévisions météorologiques ne semble pas être utilisée par les bénéficiaires. Il y'a donc nécessité de mieux sensibiliser les producteurs à l'utilité de ces informations pour la planification agricole (données de températures, niveaux et volumes des précipitations, risques de sécheresse etc.).

77. Pour l'adaptation au changement climatique, La stratégie de sortie du projet doit intégrer les mécanismes et outils (paysans relais, moniteurs ou encadreurs agricoles, CEP et parcelles d'apprentissage) utilisés dans le cadre du PASA NK pour pérenniser l'éducation environnementale et maintenir les bénéficiaires informés des nouvelles technologies et pratiques agricoles assurant une meilleure productivité dans le cadre de la conservation des ressources naturelles et de la résilience au risque climatique.

78. Il est recommandé que l'UCP et les OP cheffes de file négocient avec les IMF's et banques pré-identifiées dans l'étude de 2020, pour assurer la création et développement de nouveaux produits financiers "verts" favorisant l'investissement dans des technologies et pratiques agricoles vertes et durables (systèmes d'irrigation solaire pour les rizières, modernisation ou construction de centres de stockage, recherche et développement pour les semences améliorées).

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Informations météorologiques</b> Coordonner avec la FOPAC une meilleure sensibilisation des producteurs l'utilisation des prévisions météorologiques	UGP et FOPAC	Juin 2022	Proposée
<b>Financements "vert"</b> Discuter avec les IMF's et banques identifiées dans l'étude conduite en 2020 pour le financement dans le PASA-NK, pour le développement de produits financiers "verts" qui favorisent l'investissement dans des technologies vertes et pratiques agricoles durables	UGP	Juillet 2022	Proposée

## ii. Durabilité et transposition à plus grande échelle

### Institutions et participation à l'élaboration des politiques Note : 5

#### Justification de la note

79. Le PASA-NK contribue au renforcement des fonctions régaliennes des structures techniques publiques provinciales du secteur agricole. Les partenariats établis avec les parties prenantes pour sa mise en œuvre bénéficient directement au groupe-cible du projet et complètent l'action publique, en particulier, en ce qui concerne le renforcement des capacités des organisations de producteurs, l'amélioration des capacités opérationnelles des structures publiques déconcentrées et le dialogue sur le foncier rural.

#### Faits majeurs

80. La mise en œuvre des activités du projet a été dès la conception du projet bâtie autour des organisation paysannes cheffes de file dans les 4 filières ciblées. Les 11 structures publiques et organisations<sup>32</sup> cheffes de file, partenaires de la mise en œuvre du projet ont été dotées de matériels informatiques<sup>33</sup> de 15 véhicules et de 140 motos.

81. En décembre 2021, Le PASA-NK a aussi appuyé l'organisation d'un atelier sur le foncier au Nord Kivu en collaboration avec les Ministères en charge de l'Agriculture et des Affaires foncières

<sup>32</sup> COOCENKI, SYDIP, LOFEPACO, RIKOLTO, FOPAC, IPAPEL, IPDRAL, SENASEM, SNSA, ONAPAC GOMA, ONAPAC BENI  
<sup>33</sup> Composés des ordinateurs, imprimateurs, projecteurs, tablettes pour la collecte des données.

avec l'objectif de dynamiser le dialogue politique sur le foncier rural au Nord Kivu. Le plaidoyer politique sur la question foncière promu par le projet a permis que les décideurs politiques prennent en compte des contraintes spécifiques majeures de l'accès durable à la terre pour les femmes, les jeunes et les ménages vulnérables et les intègrent dans les interventions publiques.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Appuyer la mise en œuvre des recommandations de l'atelier sur le foncier de décembre 2021 organisé par le PASA-NK en collaboration avec les Ministères en charge de l'Agriculture et des Affaires foncières	Coordonnateur	Continue	Convenue
Capitaliser l'initiative du fonds innovant pour l'Accès à la Terre (FIAT) sur les questions foncières pour la période post-RMP	Chargé du genre	Décembre 2022	Convenue
Apporter un cofinancement à nombre limité de femmes investies dans la filière pomme de terre dans les territoires de Masisi, Nyiragongo et Lubero pour faciliter un accès sécurisé à la terre dans le cadre du Forum des Amis de la Terre (FAT) et à titre expérimental.	Coordonnateur	Décembre 2022	Convenue

### Établissement de partenariats

**Note: 4**

#### Justification de la note

82. L'évaluation des partenariats PASA NK/OP cheffes de file montre une très forte satisfaction des OP de base. Ainsi les organisations de producteur de base interrogés sur les services qui leur sont rendus par les OP cheffes de file ont déclaré à 82,28% être satisfait sur l'accès aux semences de qualité et à 51,9% sur l'accès aux engrais). Le partenariat avec Rikolto a été d'un apport considérable sur la structuration des OP en coopératives fonctionnelles et le renforcement de leurs capacités.

83. Le PASA-NK a également noué des partenariats avec les services techniques (IPAPEL, OVDA, IPDR, ITP, SENAHRU, SENASEM-NK, ONAPAC-BENI, ONAPAC-GOMA, CAPSA-LUOTO, UCG-BUTEMBO) pour l'accompagnement et le conseil des OP, l'appui conseil aux producteurs, la supervision des activités de réhabilitation pistes rurales et la construction d'infrastructures post-récolte.

84. L'appui institutionnel fourni par la FOPAC à travers son partenariat avec le PASA-NK a contribué à améliorer le score organisationnel des OP cheffes de file de 15% par rapport à la situation de référence. Les structures techniques déconcentrées comme l'IPAPEL, l'IPDR à travers les animateurs et les agronomes ont contribué à une augmentation de 70,11% de la production agricole des ménages des OP de base.

#### Faits majeurs

85. Le PASA NK est un projet singulier dans le portefeuille des projets FIDA par l'importance donné au partenariat avec des organisations professionnelles faitières pour son exécution dans les 4 filières ciblées. Depuis Juin 2019, l'UCP signe avec les 4 OP-CF des conventions de partenariat annuelles d'appui à l'amélioration des capacités des OP de base et de conditions de vie de populations cibles. Les OP cheffes de file conformément à leurs mandats devraient appuyer (i) la structuration professionnelle des producteurs à la base, (ii) renforcer les capacités des OP de base, (iii) assurer une fonction d'appui conseil aux producteurs dans leur filière respective, (iv) aider à la mise en œuvre de l'opération subvention intrants, (v) appuyer la commercialisation des produits agricoles des OP de base. Sur ce dernier point, après 3 ans et demi de mise en œuvre, seul 28,8% des organisations de producteurs ruraux déclarent une augmentation de leurs ventes malgré l'initiative de ventes groupées promue par les OP cheffes de file et la formation de 85,79% des producteurs sur la vente groupée. Parallèlement la LOFEPACO (filrière riz) et Rikolto (filrière Café) ont réussi à mettre en relation les opérateurs de marché et les OP de base pour une contractualisation de la commercialisation.

86. Les fonds de commercialisation ne sont toujours pas libérés par le projet, ce qui impacte les volumes commercialisés de façon groupée. Par manque de fonds de commercialisation, les OP cheffes de file n'ont pas pu faciliter l'ouverture de comptes bancaires des OP de base ni organiser des séances de sensibilisation/formation sur l'éducation financière. La mission recommande une mise à disposition des fonds de commercialisation directement aux organisations de producteurs de base structurées autour des centres de collecte et sur des comptes dédiés ouverts à la CECAFEP pour les filières pomme de terre et le riz et à EQUITY BCDC pour les filières maïs et café.

87. L'évaluation du partenariat entre les OP cheffes de file et le PASA NK a été réalisé en 2021. Cette auto-évaluation a montré ces limites dans la mesure où elle a été conduite par les parties

prenantes des conventions. Une véritable évaluation du partenariat devrait être indépendante et donc menée par une instance indépendante capable de situer les responsabilités des parties prenantes dans l'exécution de la convention. La mission recommande donc au projet de financer une évaluation indépendante des conventions de partenariat pour prendre des décisions sur l'atteinte ou non des objectifs annuels.

88. En outre, les autorités provinciales ont créé un comité provincial de suivi pour évaluer périodiquement les performances respectives des différents partenaires publics du PASA NK, ce qui constitue une initiative louable pour s'assurer de l'atteinte des résultats escomptés.

89. **Infrastructures.** Les accords avec les institutions locales (OVDA, ITPR, SENAHRU) permettront de renforcer leur capacité d'intervention et de continuer à appuyer les OP après le projet en vue d'assurer la durabilité des investissements. Toutefois, l'établissement de partenariat avec les services techniques provinciaux (OVDA, ITPR, SENAHRU) a été retardé par la non-disponibilité du financement OFID et la mauvaise planification des constructions d'infrastructures post-récolte sous financement FIDA. Le retard de la signature des conventions avec l'ITP et le SENAHRU s'est traduit par une supervision défailante des chantiers d'infrastructures post-récolte de première génération, affectant la qualité des travaux comme l'a observé la mission. Concernant la convention avec l'OVDA, les retards dans sa finalisation et sa signature pourraient conduire à un démarrage tardif des activités de réhabilitation des pistes rurales, même après le recrutement en cours d'un Assistant à la maîtrise d'ouvrage.

90. **Autres partenariats stratégiques.** La convention avec la FAO a pour but de renforcer les capacités des services agricoles, des OP cheffes de file, des OP de base et des producteurs par l'adoption de la démarche des champs écoles paysans. Lors de la revue à mi-parcours, le partenariat avec la FAO n'avait pas encore débuté sur le terrain, même si le contrat a été signé. Par conséquent aucun CEP n'est fonctionnel à date. La mission recommande la mise en œuvre effective et rapide de cette convention. L'approche CEP va permettre aussi d'appuyer les dynamiques de structuration des OP dans les filières ciblées et de développer le coopérativisme auprès des producteurs. L'objectif est que la démarche CEP soit institutionnalisée et ancrée comme démarche d'appui conseil aux producteurs dans le Nord Kivu

91. L'étude des effets du projet déclare que 95,9% des producteurs affirment avoir bénéficié des formations, conseils et encadrement de la part des services étatiques dans le cadre des conventions qui les lient avec le projet PASA-NK. Toutefois, d'autres besoins en renforcement de capacité additionnels ont été exprimés par les producteurs en particulier sur le GIFS, l'éducation financière, l'élaboration des comptes d'exploitation et l'alphabétisation. Les femmes bénéficiaires du projet ont demandé à pouvoir lire et écrire en Swahili et à bénéficier de sessions de formations techniques et de manuels de formations en langue Swahili. La FOPAC en charge de ce volet n'a touché que 8,83% des producteurs ciblés. La mission recommande fortement au projet d'appuyer un renforcement de capacité des petits producteurs par l'alphabétisation fonctionnelle et avec des modules de formation technique en langues locales. Cela assurera une meilleure compréhension et appropriation des thématiques enseignées.

92. Il reste des efforts à accomplir dans le domaine de la structuration des OCPF et des OP de base, dont la responsabilité revient à la FOPAC, en atteste le statut juridique de certaines OCPF qui sont encore des associations sans but lucratif (ASBL) notamment le SYDIP et la LOFEPACO). Elles cherchent à fonctionner comme des sociétés coopératives sans en avoir le statut. Il en est de même pour la majeure partie des OP de base à l'exception de celles mises en place et accompagnées par RIKOLTO dans la filière café.

93. Le plaidoyer sur les questions foncières n'a pas obtenu de réels résultats probants car chaque année les prix de location des terres par les petits producteurs augmentent (doublant de 200 à 400 USD par campagne depuis le début du projet).

94. Au vu de ces constats, la mission note que la FOPAC ne dispose pas des compétences et capacités techniques en adéquation avec son mandat dans la mise en œuvre du PASA-NK. La mission recommande donc (i) d'auditer les compétences disponibles au sein de la FOPAC afin de redéfinir sa mission en fonction des compétences mobilisables; (ii) de réactualiser, puis exécuter un plan de renforcement des capacités et de formation des organisations de producteurs en impliquant le Service National des Coopératives (SNCOOP) de l'Inspection Provinciale de Développement Rural (IPDR) et la CONAPAC en particulier pour le volet structuration et le plaidoyer pour faciliter la mise en application de la loi de l'acte uniforme OHADA sur les coopératives agricoles.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Fonds de commercialisation</b> Accélérer la mise à disposition des fonds de commercialisation directement aux OP de base	coordonnateur	Juillet 2022	Convenue
<b>Évaluation indépendante des conventions</b> Faire annuellement une évaluation indépendante des conventions PASA_NK/OCPF par un consultant indépendant	coordonnateur	Annuellemen t	Convenue

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Alphabétisation fonctionnelle</b> Faire des formations sur l’alphabétisation et traduire tous les outils de formation en langue locale (Swahili).	Charge du genre communication	Septembre 2022	Proposée
<b>Audit de la FOPAC</b> Mener un Audit des compétences disponibles de la FOPAC afin de s’assurer de leurs capacités à exercer convenablement les rôles et responsabilités qui leur sont dévolus.	coordonnateur	Août 2022	Convenue
<b>Renforcement de capacités des OP</b> Actualiser et mettre en œuvre le plan de renforcement de capacités en impliquant le SENCOOP, la CONAPAC pour le volet structuration et le plaidoyer pour faciliter la mise en application de la loi sur l’acte uniforme de l’OHADA	Responsable des OP	Juillet 2022	Convenue
<b>Première génération d’infrastructures post-récolte et bâtiments administratifs et labos :</b> Accélérer la signature des conventions ITP et SENAHRU afin d’assurer la supervision des travaux en attendant la mobilisation de l’AMO	Coordonnateur	Immédiat	Convenue
<b>Composante 2 : Appui aux infrastructures rurales (Pistes)</b> Passer une convention cadre avec l’OVDA niveau national avant la mobilisation de l’AMO pour s’assurer de la mise à disposition à temps des DPO et la prise en charge future de la maintenance des tronçons réhabilités	Coordonnateur	Immédiat	Convenue

## Capital humain et social et autonomisation

Note : 4

### Justification de la note

95. A la revue à mi-parcours, 70,11% des producteurs déclarent une augmentation de la production agricole dans leurs ménages et 33 organisations de producteurs déclarent avoir une augmentation de leurs ventes suite aux interventions du PASA NK.

96. L’approche du projet d’appui aux OP cheffes de files sur la base de plans d’affaires, permet de cibler des investissements d’infrastructures post-récolte rentables pour rendre service à leurs membres, renforcer la confiance et générer des revenus pour renforcer leur autonomisation.

### Faits majeurs

97. L’organisation chef de file Rikolto semble être sur la bonne voie d’autonomisation des OP de base sous sa tutelle comme en atteste les résultats sur les indicateurs issus de l’enquête sur les effets. En effet, (i) 89,59% des producteurs ruraux ayant accès aux facteurs de productions et aux paquet GIFS sont issus de la filière café, (ii) 72,34% des personnes ayant reçues des formations sur les pratiques et/ou sur les techniques de production agricole par les Op cheffes de file ou les services étatiques de la filière Café, (iii) 100% des bénéficiaires du projet ayant accès aux services financiers sont issus de la filière café, et (iv) 100% des personnes qui ont été formées à des activités productrices des revenus ou à la gestion des entreprises proviennent de cette même filière. La mission recommande au projet (i) d’organiser des réunions de capitalisation des expériences entre les OP Cheffes de File et de s’inspirer de l’approche de Rikolto qui parvient à pérenniser les services économiques au sein des OP de base.

98. Le projet PASA NK n’est pas encore parvenu à mettre en place des cadres de concertations au niveau des 4 filières bien que des comités chaînes de valeur avaient été prévus dans le DCP. Toutes les difficultés d’accès au marché, de fixation des prix de vente des produits agricoles, de contractualisation et de respect des contrats, de normes de qualité à respecter, de normes de stockage et de transport, d’accès au crédit, d’accès au foncier et d’encadrement des petits producteurs, etc. pourraient y être discutées et des solutions durables adoptées.

99. Un marché collégialement régulé favorise l’autonomisation et le développement des OP de base. La mission recommande donc (i) d’appuyer l’émergence d’interprofession provinciale autour de chaque filière ciblée pour faciliter la concertation, les négociations entre acteurs (étatiques, privés et coopératifs/associatifs) et le plaidoyer politique autour des questions d’intérêt commun notamment la fiscalité et le foncier (ii) d’accélérer la mise en place du Système informatisé sur les marchés agricoles (SIMA).

100. Les problèmes fonciers persistent dans le Nord Kivu et particulièrement dans le territoire de Masisi. Le plaidoyer de la FOPAC sur les questions n’a pas encore produit d’effets directs sur l’accès au foncier mais demande à être approfondi. La mission recommande (ii) de capitaliser sur l’initiative du fonds innovant pour l’Accès à la Terre (FIAT) et (iii) d’apporter un cofinancement à nombre limité de femmes investies dans la filière pomme de terre dans les territoires de Masisi, Nyiragongo et Lubero pour cofinancer un accès sécurisé à la terre dans le cadre du Forum des Amis de la Terre (FAT).

101. Les infrastructures post-récolte issues des plans d'affaires des OP constituent des investissements pertinents de conservation et de commercialisation des produits agricoles. Elles pourraient procurer des services importants aux OP, améliorer la compétitivité des produits des petits producteurs mis sur le marché et générer des revenus permettant de pérenniser la production et la commercialisation des producteurs appuyés. Durant la première génération d'infrastructures post-récolte financés par le PASA NK pour les filières riz, maïs et pomme de terre, les OP cheffes de file (LOFEPACO, COONCENKI, SYDIP) ont mis à disposition les sites d'implantation et ont fourni des matériaux et de la main d'œuvre non qualifiée comme contribution aux coûts d'investissements. Elles ont aussi participé au suivi des travaux avec le projet. Par cet exercice de co-financement et de participation aux réunions périodiques de suivi des chantiers, elles ont jeté les bases d'une pérennisation des investissements et de future gestion autonome. Elles doivent s'organiser pour mettre en place les comités de gestion et définir un mécanisme de gestion et d'entretien afin de d'assurer la durabilité des investissements. Ces comités doivent être formés durant la phase de construction des infrastructures afin de faciliter leur maintenance.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Mise en place des interprofessions</b> Appuyer la mise en place des interprofessions et leurs fonctionnements autour de chaque filière soutenue par le projet afin de faciliter la concertation entre les acteurs.	Responsable des OP	Juillet 2022	Convenue
<b>Capitalisation sur les bonnes pratiques des OP cheffes de file</b> Appuyer la tenue de réunion de partage entre OP cheffes de file afin de capitaliser sur les bonnes pratiques de part et d'autres et affiner les approches d'intervention	Responsable des OP	Juillet 2022	Convenue
<b>Infrastructures post-récolte :</b> Appuyer les OP cheffes de file à mettre en place les comités de gestion pendant la phase construction et à définir un mécanisme d'entretien durable de ces infrastructures	Responsable OP/RIR/OP chefs file	Immédiat et continue	Convenue

#### Qualité de la participation des bénéficiaires

Note : 4

#### Justification de la note

102. Les bénéficiaires sont impliqués de façon satisfaisante dans toutes les étapes de mise en œuvre des infrastructures. Les OP cheffes de file ont assuré la planification, la validation des plans architecturaux et participé aux coûts d'investissements de la première génération d'infrastructures post-récolte. Les communautés à la base, les OP des filières, les autorités locales et les services techniques avaient assuré la sélection des tronçons prioritaires de pistes à réhabiliter.

103. La participation des bénéficiaires aux activités du projet s'est également manifestée par la contribution au financement dégressif sur les intrants agricoles pour les filières maïs, riz et pomme de terre sous forme de subvention couvrant 90% du coût des intrants lorsqu'il s'agit de la 1ère campagne agricole, 70% lorsqu'il s'agit de la 2ème campagne et 60% lorsqu'il s'agit de la 3ème campagne. L'apport des bénéficiaires est alors respectivement de 10%, 30% et 40% selon la campagne agricole.

#### Faits majeurs

104. Le financement dégressif sur les intrants a connu plusieurs limites. La stratégie du projet qui consistait à demander sur une année un apport de 10% pour la saison A et de 30% pour la saison B n'a pas été une bonne stratégie. Pour preuve, à la 3e campagne, près de 40% des producteurs se retiraient du dispositif car ne disposant pas d'assez de revenus pour compléter le dernier apport de 40% à la saison A de l'année suivante. Cela a été particulièrement le cas de la filière pomme de terre où les charges de production sont très élevées.

105. La collecte de l'apport des bénéficiaires ne se passe pas conformément à ce qui est prévu dans le document de conception du projet. En effet, l'OP cheffes de file collecte d'abord les apports des bénéficiaires, puis verse directement les montants collectés ainsi que les subventions obtenues du projet aux fournisseurs d'intrants sans transiter par un compte ouvert au nom de l'OP de base. La mission recommande au projet de faire en sorte que des comptes bancaires soient ouverts pour les OP de base bénéficiaires par lequel les transactions financières seront réalisées en toute transparence et pourront donc être suivies et contrôlées.

106. Pour les infrastructures post-récolte, les OP cheffes de file ont évalué les besoins sur la base de leurs plans d'affaires, validé les plans architecturaux et participé aux coûts des investissements par la mise à disposition des sites et la fourniture de matériaux locaux et de main d'œuvre. Elles assistent aussi aux réunions périodiques de suivi des chantiers avec le projet. Elles ont en revanche déploré ne pas avoir été invitées aux réunions de passation de marchés concernant la réalisation de ces infrastructures. Dans certains cas, les OP cheffes de file ont accusé du retard dans la fourniture

de leur contribution en matériaux locaux et en main d'œuvre par insuffisance d'organisation. Pour la filière café, l'OP cheffes de file (RIKOLTO) a réalisé en régie 13 petites stations de lavage avec une contribution de 40% aux couts d'investissement, fournis par les coopératives. Les OP de base ont besoin d'accompagnement rapproché et d'une meilleure organisation entre elles pour mettre en place les comités de gestion dès le lancement du projet de construction afin d'assurer déjà le suivi des travaux et la gestion des contributions (terrain, matériaux et main d'œuvre) et par la suite la gestion et l'entretien de l'infrastructure.

107. Pour les pistes rurales, les bénéficiaires (OP, communautés à la base, autorités locales et services techniques) avaient sélectionné de façon participative 22 tronçons prioritaires totalisant 415 km afin de lever les contraintes d'accès aux marchés et aux bassins de production. Ils ont démontré leur engagement pour la mise en œuvre et leur disponibilité pour mettre en place des comités locaux d'entretien routier (CLER) durant les travaux de réhabilitation.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Infrastructures post-récolte :</b> Renforcer la participation des OP à toutes les phases de mis en œuvre y compris la phase de passation de marchés	Coordonnateur	Continue	Convenue

**Adaptabilité des prestataires de services Note : 4**

**Justification de la note**

108. Le PASA-NK a mobilisé les services techniques provinciaux (OVDA, ITP, SENAHRU) ayant permis de planifier 415 km de pistes rurales et assurer le suivi des travaux des bâtiments agricoles et administratifs. Il a aussi contractualisé le bureau ARC pour les études techniques des pistes rurales et des bâtiments et 4 PME-BTP pour la construction des premières infrastructures post-récolte. La performance du bureau ARC a été insatisfaisante avec des résultats non conformes aux TDR, tandis que celle des PME-BTP est moyennement satisfaisante en dépit de contraintes exogènes.

**Principaux problèmes**

109. Concernant les premières infrastructures post-récolte en chantier, l'ITP a déployé ses techniciens pour assurer le contrôle à pied d'œuvre des travaux, mais la supervision effective des travaux n'a pas pu être assurée faute de ressources en raison de la non-signature du protocole d'accord.

110. Pour les études techniques des pistes à réhabiliter, les prestations du bureau ARC ont été incomplètes et insuffisantes. Les études de terrain (topo, géotechnie, hydrologie) nécessaires aux conceptions détaillées n'ont pas été conduites et par conséquent les rapports d'études sont incomplets et très sommaires. Les résultats de ces études sont plutôt de niveau d'identification et non de conception détaillée tels que requis par les TDR. Depuis 2020 la commission provinciale des routes et les différentes missions de supervision ont recommandé de mettre en demeure le bureau ARC pour reprendre les études conformément aux exigences de leur contrat (TDR du marché). Malheureusement à date, il n'y a pas eu de suite et les activités préparatoires des investissements de routes sont bloquées.

111. Les PME-BTP chargées des travaux de construction des infrastructures post-récolte, ont connues quelques retards d'exécution de certains chantiers, dus à l'insécurité dans la zone mais aussi au fait d'attribuer plusieurs marchés dans des territoires différents à une seule entreprise sans tenir compte de leurs capacités technique et financière. Plusieurs appels d'offres ont aussi été infructueux en raison de la mauvaise qualité des offres soumises par les PME-BTP.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Études de réhabilitation des pistes rurales</b> Poursuivre le bureau ARC pour rembourser les sommes indûment encaissées et programmer la reprise des études sous la supervision de l'AMO	Coordonnateur	Immédiat	Convenue
<b>Infrastructures/PME-BTP du Nord Kivu :</b> Envisager le renforcement des capacités des PME-BTP en préparation des offres (calcul des prix, méthodologie d'intervention, planning, élaboration de CV, des garanties ...) et en gestion des chantiers.	RPM et RIR	Novembre 2022	Convenue
Dans les DAO des travaux, faire des lotissements par territoire et adapter la taille de chaque lot en fonction des capacités techniques et financières des PME-BTP	RPM et RIR	Continue	Convenue

**Gestion de l'environnement et des ressources naturelles**

**Note : 4**

**Justification de la note**

112. Les activités du PASA-NK ont été définies et sont mises en œuvre en s'assurant d'un impact très faible sur l'environnement et les ressources naturelles. Les formations sur la gestion intégrée de la fertilité des sols, l'utilisation raisonnée des engrais et pesticides et autres pratiques agricoles non nocives permettent ainsi aux producteurs d'améliorer leur production de manière durable. La performance est jugée plutôt satisfaisante.

**Principaux problèmes**

113. Plus de 400 champs de producteurs appuyés par le PASA-NK ont été dévastés suite à l'éruption du volcan Nyiragongo le 22 mai 2021. Les activités des territoires de Nyiragongo et de Rutshuru ont alors été perturbées par le déplacement massif des populations vers les zones sécurisées. Ces déplacements même temporaires ont conduit à une forte pression sur les ressources naturelles disponibles dans la zone d'intervention du projet.

114. Le CGES finalisé présente les impacts potentiels, positifs et négatifs, du PASA-NK sur l'environnement et les populations. Les principaux risques et impacts négatifs potentiels identifiés sont : la perte ou la destruction de la couverture arborée suite aux défrichements pour cultures, la perte de biodiversité suite à l'utilisation des pesticides, la pollution du milieu suite à l'utilisation des engrais et pesticides, les fortes pressions sur les ressources naturelles dues à l'intensification de la production. Le recrutement d'un(e) responsable des sauvegardes environnementales permettra une opérationnalisation efficiente du CGES et du PGES afin que les mesures d'atténuation définies puissent être insérées dans les prochaines activités.

115. Il faut aussi noter qu'avec le démarrage des quelques constructions d'infrastructures rurales, les risques de pollution par gravats et pollutions des eaux, entre autres, sont à prendre en considération. Il est donc recommandé que les études d'impact définissent clairement les risques et soient insérées dans le PGES du projet, afin que le responsable des sauvegardes environnementales puisse en faire le suivi.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Pression sur les ressources naturelles</b> Évaluer et analyser le niveau de pression sur les ressources naturelles suite au déplacement des populations causé par l'éruption du volcan afin de formuler des recommandations pour diminuer la pression au besoin	Chargé des aspects agronomiques, environnementaux et nutrition	Juillet 2022	proposée
<b>EIES composante infrastructures rurales</b> Veiller à l'insertion des risques identifiés dans les EIES infrastructures rurales dans le PGES du projet avec les mesures d'atténuation adaptées	Chargé des aspects agronomiques, environnementaux et nutrition	continue	convenue

**Stratégie de retrait**

**Note : 4**

**Justification de la note**

116. Les acquis du projet en matière de gains de production agricole, la mobilisation effective du financement OFID et la capacité d'adaptation de l'équipe du projet rassurent sur les capacités du projet d'atteindre ses objectifs. Par ailleurs, la deuxième partie du cycle du projet reposera sur le renforcement de la durabilité des impacts du projet par (i) une planification axée sur la consolidation des acquis en matière d'accroissement de la production, (ii) la priorisation des interventions sur les maillons transformation, collecte/stockage et commercialisation et, (iii) un appui à la structuration des OP de base sous la forme de coopérative à constituer autour des infrastructures centres de collecte réalisées par le PASA-NK.

**Faits majeurs**

117. Le projet a mis en place les fondations d'une sortie sécurisée en s'appuyant sur les services techniques locaux (OVDA, ITP, SENAHRU, IPDR, ITAPL...) et les OP faitières des filières pour la mise en œuvre des différentes infrastructures et l'appui aux bénéficiaires. La création d'un comité provincial de suivi et d'évaluation des partenariats, permet de s'assurer de l'atteinte des résultats escomptés mais aussi d'avoir une coordination des actions de développement après la fin du projet.

118. Toutefois pour la mise en place des différentes infrastructures prévues, le projet doit s'assurer qu'elle soit accompagnée de modalités performante et communautaires de gestion et d'un mécanisme endogène d'entretien afin de garantir leur durabilité.

119. Les infrastructures de commercialisation et de stockage, pourraient faire l'objet de convoitise après le projet avec le risque qu'elles soient détournées pour d'autres usages. Il serait donc souhaitable que leur mise en place soit accompagnée par la délivrance de titres de propriété formels

aux OP et de modalité de cogestion assurant la redevabilité vis-à-vis des petits producteurs afin que ces infrastructures continuent à servir les acteurs des filières ciblées après la fin du projet.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Mettre en place les comités de gestion parallèlement à la construction des infrastructures pour assurer le suivi conjoint avec le projet et pour une meilleure appropriation des investissements	Chargé des OP et RIR	Continue	Convenue
Pourvoir les OP des filières de titres de propriété formels pour les infrastructures post-récolte après réception des travaux et équipements afin de garantir leur usage au profit des filières.	Coordonnateur	Continue	Convenue

#### Potentiel de reproduction à plus grande échelle Note : 4

##### Justification de la note

120. L'approche de mise en œuvre axée sur les organisations paysannes agissant en qualité de chef de file et acteurs principale de mise en œuvre est susceptible d'être mis à l'échelle compte tenu de l'effet double escompté 1) le renforcement des capacités des organisations de producteur et 2) le développement et la fourniture de services économiques viables aux petits producteurs par des organisations locales de producteurs sous statut coopératives. Toutefois, les forces et les faiblesses de cette approche doivent être davantage documentées notamment au-delà de la période où le PASA-NK fourni des appuis fonctionnels et opérationnels aux OP cheffes de file.

##### Faits majeurs

121. Les performances du PASA-NK en matière de gain de production est entre autres à mettre au crédit de l'implication accrue des organisations de producteur dans le conseil agricole et l'accès aux intrants de qualité au bénéfice des petits producteurs. Les retards dans la réalisation des infrastructures post-récoltes n'ont pas permis d'apprécier l'avantage comparatif de cette approche sur le volet commercialisation des produits agricoles. Des progrès conséquents sont également à réaliser sur le volet structuration des organisations de producteur à la base. Les priorités et les orientations stratégiques convenues pour la période post revue à mi-parcours du PASA-NK permettront d'apprécier la pertinence cette approche.

### iii. Gestion du projet

#### Qualité de la gestion du projet

Note : 4

#### Justification de la note

La qualité de la gestion du projet est modérément satisfaisante. En dépit, d'un contexte de mise en œuvre difficile et de la vacance de deux postes clés celui du Coordonnateur et celui du responsable chargé du secteur privé, les objectifs du projet en terme de portée ont été atteints à la revue à mi-parcours. Cela traduit une capacité d'adaptation appréciable de l'équipe de projet. Les performances en terme d'exécution physique et financière des PTBA jugées modérément insatisfaisant ont été affectées entre par le retard dans la mise à disposition des fonds OFID. La planification et la coordination et l'exécution efficace du programme de travail annuel demeurent donc un défi avec une mise en œuvre reposant pour l'essentiel sur le faire-faire. Celui-ci requiert toutefois une supervision technique exigeante étant donné les spécificités de la zone d'intervention et le nombre de partenaires de mise en œuvre.

#### Gestion des savoirs

Note: 4

#### Justification de la note

122. Le PASA-NK ne dispose pas d'une stratégie de communication et de gestion de savoirs. Néanmoins, il dispose d'un « Plan de gestion des savoirs et communication » élaboré par FOPAC qui s'était vu confiée cette activité à la conception du projet. À ce jour, la FOPAC exécute ce plan de communication sans avoir au préalable identifié les besoins en informations et circonscrit les différents types de communication indispensables au PASA-NK.

#### Faits majeurs

123. La mission note que la communication et la gestion de savoirs relève de la FOPAC sous la supervision du Responsable Programmation Suivi –évaluation (RPSE) du PASA-NK. À ce jour, la FOPAC a produit un plan de communication du PASA-NK, lequel est considéré comme une stratégie de communication et de gestion de savoirs. La FOPAC ne dispose pas des capacités (humaines et techniques) nécessaires pour élaborer et mettre en œuvre la stratégie de communication et gestion de savoirs du PASA-NK.

124. Toutefois, la FOPAC possède une gamme d'outils pour la collecte d'informations, les canaux pour la diffusion d'informations et les outils pour la visibilité du Projet. Grâce aux équipements de collecte d'informations acquis (un (1) dictaphone, un (1) appareil photo-numérique et un (1) drone) par le projet, la FOPAC collecte des informations sur le terrain à travers les points focaux des radio-communautaires. Ces derniers travaillent avec les animateurs des OP de Base et transmettent les informations au RSE qui est le Point Focal communication du PASA-NK pour validation avant leurs diffusions à travers les différents médias. Pour la diffusion d'information, la FOPAC utilise plusieurs canaux notamment le magazine « WALIMAJI AMKENI », les émissions radios-diffusées dans les bassins de productions par les radio-communautaires partenaires, la distribution des supports de communication, le forum WhatsApp "opérationnel" et l'insertion des informations sur la réalisation du PASA-NK dans le site web 'FIDAFrique'.

125. Cependant, le plan de gestion des savoirs et communication ne précise pas d'activités concrètes susceptibles d'être inscrites aux PTBA du projet. Afin d'améliorer la coordination et la mise en œuvre de la stratégie de communication et de gestion des savoirs du PASA-NK, la mission recommande le recrutement d'un(e) chargé(e) de communication et de gestion des savoirs pour la mise en œuvre des activités de capture des savoirs, de capitalisation et de diffusion ainsi que la mise en œuvre du plan de communication et, la mobilisation perlée d'un consultant Webmaster pour la gestion et l'animation du site web du projet.

126. Bien que la FOPAC ait reçu le mandat d'opérationnaliser le Système d'Information sur les Marchés Agricoles (SIMA) dont les actions prioritaires devraient être inscrites dans le PTBA 2022, celui-ci demeure non fonctionnel faute d'expertise et des ressources. La mission recommande la mobilisation d'une assistance technique pour opérationnaliser le SIMA.

127. La mission fait aussi sienne la recommandation de la dernière mission de supervision concernant la contractualisation avec PROCASUR pour l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de gestion de savoirs et capitalisation du PASA-NK.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Recruter un staff chargé de la communication et gestion de savoir à temps plein pour mettre en œuvre une stratégie de communication et gestion de savoirs cohérente et efficace du PASA-NK	Coordonnateur et FIDA	30/09/2022	Convenue
Mobiliser ponctuellement un(e) consultant(e) en NTIC - Webmaster pour opérationnaliser le site web du projet et contribuer aux activités de communication et gestion de savoirs	Coordonnateur	30/09/2022	Proposée
Contractualiser avec PROCASUR pour élaborer la stratégie de gestion de savoirs et de capitalisation assorties des plans d'actions	Coordonnateur	31/07/2022	Convenue

#### Utilisation optimale des ressources

Note : 4

#### Justification de la note

128. Compte tenu des différentes contraintes auxquelles le projet a dû faire face, le PASA-NK achève la première partie de son cycle sur une performance budgétaire modérément satisfaisante. Le nombre de bénéficiaires atteints à la mi-parcours correspond à 61,2% de la cible finale établie à la conception du projet. De plus, l'analyse économique et financière confirme la justification économique du projet avec un TRIE de 20.2% et une VAN de 28,1 millions USD, tous deux supérieures aux valeurs estimées à la conception du projet. Par conséquent, l'utilisation des ressources est jugée modérément satisfaisante.

#### Examen de l'utilisation optimale des ressources

129. Coûts. Le coût du projet pour la période post-RMP du PASA-NK est évalué à USD 34,789 millions. Les coûts de la plupart des activités se sont accrus significativement par rapport aux estimations initiales, ce qui a nécessité une révision des allocations budgétaires pour la période post-RMP pour maintenir la cohérence du projet et assurer la prise en compte des recommandations de la RMP. Pour exemple, 1) le coût d'achat d'un camion de 10 tonnes a augmenté de 50% ; le coût des équipements post-récoltes a connu une augmentation moyenne minimum de 35% ; 3) les coûts des infrastructures ont augmenté en moyenne d'environ 40%. Par ailleurs, les salaires du personnel ont été ajustés pour prendre en compte les charges et avantages sociaux. La mission recommande de veiller scrupuleusement à la maîtrise des coûts pour la période post-RMP sur la base des coûts actualisés.

130. Exécution budgétaire et financement. Sur cette période sous revue, la performance du projet au titre de l'exécution des PTBA est jugée modérément insatisfaisante avec des taux moyens de réalisations de 38% pour l'exécution physique et de 36,68% pour l'exécution financière, tout financement confondu. Le taux d'exécution budgétaire sur les ressources du FIDA au 25 avril 2022 de 49,55% est jugé modérément satisfaisant. En considérant que le financement de l'OFID a été mis en vigueur tardivement le 08 octobre 2021, le taux de réalisation physique des activités du financement FIDA est de 50%. Ces performances sont cohérentes, compte tenu du démarrage effectif tardif des activités du projet, de l'impact de la crise de la COVID-19 sur le PTBA 2020 et des défis sécuritaires dans la zone de mise en œuvre du projet. Une programmation et planification rigoureuses des activités et un suivi budgétaire collégiale systématique seront indispensables pour la période post RMP afin d'assurer une utilisation optimale des ressources du projet.

131. L'actualisation de l'analyse économique et financière du projet indique un taux de rentabilité économique de 20,2%, supérieure à la rentabilité économique estimée à la formulation du projet (18%). Ceci s'explique par 1) la révision des hypothèses clés des modèles sur la base des données observées pendant la période de mise en œuvre écoulée, 2) la prise en compte des bénéficiaires de la zone de Walikale, 3) l'intégration de modèles financiers additionnels, notamment la multiplication des semences et 4) la valorisation des bénéfices attendus de la réhabilitation des voies de desserte agricoles. Il est à noter que dans ce dernier cas, faute de données précises, les hypothèses du modèle se basent sur des discussions effectuées lors de la RMP et sur les pratiques récentes de projets similaires.

132. La valeur actualisée nette calculée exprimé en termes économiques sur la base d'un taux de 9.32%, est de l'ordre de 28,1 millions USD. L'actualisation des divers flux monétaires depuis le démarrage du Programme jusqu'à la 20ème année, montre que le rapport bénéfice/cout est de l'ordre de 2. De plus, l'analyse de sensibilité indique que ces résultats sont robustes.

### **Cohérence entre le PTBA et les activités menées Note : 3**

#### **Justification de la note**

133. Pour la période sous revue, la performance du projet au titre de l'exécution des PTBA est jugée modérément insatisfaisante avec des taux moyens de réalisations de 38% pour l'exécution physique et de 36,68% pour l'exécution financière, tout financement confondu. Le taux d'exécution budgétaire sur les ressources du FIDA au 25 avril 2022 de 49,55% est jugé modérément satisfaisant. En considérant que le financement de l'OFID a été mis en vigueur tardivement le 08 octobre 2021, le taux de réalisation physique des activités du financement FIDA est de 50%.

#### **Évaluation du PTBA**

134. Le Projet fait preuve d'une bonne capacité de planification et il respecte les procédures d'élaboration du PTBA qui associent systématiquement les partenaires de mise en œuvre.

135. Pour cette année 2022, le PTBA fera l'objet d'une révision pour refléter les conclusions de la revue à mi-parcours et impulser une nouvelle dynamique de mise en œuvre. La finalisation du processus de recrutement du coordinateur du projet et du responsable du secteur privé combinée à la mise à disposition du financement devraient améliorer les performances à venir au titre de l'exécution physique et financière du projet.

### **Performance du système de suivi-évaluation Note : 4**

#### **Justification de la note**

136. Le dispositif de suivi-évaluation est opérationnel sous la coordination du RPSE de l'UCP. Ce dispositif a permis d'argumenter l'état d'avancement des réalisations à la revue à mi-parcours. Il fonctionne avec un système de collecte de données décentralisé impliquant les OP cheffes de file qui sont directement engagés dans la collecte et le rapportage. Le dispositif de rapportage, de suivi et d'évaluation n'est pas encore informatisé et ne permet pas le géoréférencement de toutes les réalisations du projet.

137. Le projet est doté des outils de collecte de données de suivi et évaluation (Tablettes, GPS et fiches). L'étude de référence a été réalisée. Le rapport sur les effets à mi-parcours du PASA-NK n'est pas disponible à la date de la revue à mi-parcours.

#### **Évaluation du système de suivi-évaluation**

138. Le Projet PASA-NK dispose d'un système de suivi-évaluation depuis son démarrage. Il fonctionne via les moniteurs agricoles, les OP de base et les OP Cheffes de file, ensemble chargés de renseigner les indicateurs de produits puis les superviseurs des services étatiques (SNSA, APDRAL, IPAPPEL, etc.) qui vérifient et confirment les données fournies par les partenaires d'exécution et enfin l'UCP qui, par son RPSE, compile et valide trimestriellement ces données.

139. En dépit de l'acquisition de 118 tablettes pour la collecte des données, permettant de rendre le système de suivi-évaluation plus opérationnel et efficace en recourant au Kobo Collect<sup>34</sup> via la plate-forme en ligne Kobo Tools, le remplissage des fiches de collecte des données n'est toujours pas maîtrisé par les utilisateurs. D'autre part, le projet dispose de 17 GPS pour la collecte des coordonnées géographiques des sites de réalisations du Projet mais ne dispose pas d'un logiciel de système d'information géographique fonctionnel.

140. Le PASA-NK a validé le rapport sur la situation de référence (enquête de base) produit par le Cabinet CERDI BAS sur un échantillon de 750 bénéficiaires et 750 témoins. Le rapport sur les effets du PASA NK à mi-parcours est en cours d'élaboration par le SNSA et n'est pas encore validé à la date de la revue à mi-parcours.

141. Par ailleurs, la mission constate l'absence des personnels dédiés au suivi-évaluation dans certaines OP Cheffes de file, ni d'une base des données informatisée de suivi-évaluation et d'un Système d'Information Géographique. Toutefois, l'accompagnement ponctuel par les OP Cheffes de File de certains acteurs impliqués dans le système de suivi-évaluation se fait sur le tas, faute d'une formation en suivi-évaluation et d'un plan de suivi-évaluation assorti d'un calendrier de missions de suivi-évaluation/sondages et d'appréciation de la satisfaction des bénéficiaires.

142. Le PASA-NK dispose d'un manuel de Suivi-Evaluation (SE) approuvé par le FIDA mais en cours de révision. Plusieurs outils de collecte des données développés par le RPSE ont été validés par l'ensemble des parties prenantes dans les territoires mais non pas encore reçu la non objection du FIDA. Toutefois il est à noter : (i) l'absence d'un plan de SE et (ii) l'absence d'une base de données informatisée du suivi et évaluation. La mission note la nécessité de : (i) procéder sans délai au géoréférencement systématique et continu des réalisations du projet ; (ii) mettre en place un dispositif uniformisé et digitalisé de SE ; (iii) actualiser le manuel de SE du projet afin de préciser

<sup>34</sup>Kobo Collect est un logiciel gratuit et open source fonctionnant la plateforme en ligne Kobo Tools

les rôles et les responsabilités des parties prenantes clés à la mise en œuvre du projet et de tenir compte de l'extension de ce dernier dans le territoire de Walikale.

143. Aussi, la mission recommande à l'UCP de : i) mobiliser une assistance technique pour (a) la revue du manuel de suivi-évaluation pour tenir compte de l'extension du projet dans le territoire Wakilale.,(b) l'évaluation des capacités et des compétences des personnes impliquées dans le système de suivi-évaluation, (c) l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de renforcement des capacités des parties prenantes clés du dispositif de suivi-évaluation, (d) l'élaboration des spécifications techniques des équipements nécessaires à acquérir pour l'informatisation dudit système et (e) l'élaboration du manuel de collecte des données élargies à tous les acteurs concernés; ii) recruter un assistant(e) en suivi-évaluation et iii) acquérir les outils informatique pour la gestion informatisée du système de suivi-évaluation du Projet.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Recruter un (e) assistant (e) en suivi-évaluation spécialiste en gestion de base des données et système d'information géographique.	Coordonnateur et FIDA	30/09/2022	Convenue
Mobiliser l'assistance technique pour la revue du manuel de suivi-évaluation et l'informatisation du système de suivi-évaluation	Coordonnateur et RPSE	30/09/2022	Proposée
Acquérir les outils informatique pour la gestion informatisée du système de suivi-évaluation du Projet.	Coordonnateur	31/12/2022	Convenue
Élaborer et mettre en œuvre un plan de mission de suivi et évaluation trimestriel	RPSE	30/06/2022	Proposée

### Exigences des PESEC<sup>35</sup>

**Note: 4**

### Justification de la note

144. Le CGES a été finalisé et il présente les impacts potentiels, positifs et négatifs, du PASA-NK sur l'environnement et les populations. Il inclut aussi un Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) qui décrit les mesures d'atténuation et de bonification retenues et leur opérationnalisation. La performance est jugée plutôt satisfaisante.

### Évaluation des PESEC

145. Outre les mesures de bonification pour intensifier les impacts positifs, les mesures d'atténuation proposées dans le CGES inclues des formations, des screenings environnementaux pour les sous-projets et la mise en place de comités de gestion des plaintes. Il faudra veiller à obtenir la validation du document par l'Agence Congolaise de l'Environnement (ACE).

146. L'opérationnalisation du Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) va nécessiter l'implication de toutes les parties prenantes, notamment de l'Agence Congolaise de l'Environnement (ACE), de la Coordination Provinciale de l'Environnement (CPE) et des bénéficiaires. L'appropriation de l'étude de l'étude doit être assurée une fois le rapport de l'étude validé (séance de partage, de formation sur le CGES et le PGES) pour qu'ils puissent jouer leur rôle notamment lors de la validation des études ou du suivi des travaux. Une revue des conventions signées avec les partenaires de mise en œuvre (en cours ou en préparation) doit être effectuée pour s'assurer que les mesures d'atténuation adaptées y soient insérées. Étant donné la transversalité des actions à suivre et/ou à mettre en œuvre, il primordial de recruter un(e) responsable environnementale et sociale dont les tâches seront principalement de coordonner la mise en œuvre du PGES. Il/Elle travaillera avec les responsables de chacune des composantes pour non seulement s'assurer de la prise en compte des impacts des activités menées, mais aussi veiller à l'intégration des mesures appropriées pour la durabilité du projet. Des termes de référence sont proposés en annexe à ce rapport.

147. À titre d'exemple, pour la composante infrastructure, le PGES doit servir de cadre global aux études EIES qui seront menées, définissant les points critiques nécessitant une attention des bureaux d'étude, de ceux de contrôle et des entreprises de travaux. Il est aussi recommandé de présenter le PGES sous forme de matrice pour en faciliter le suivi. Voir le modèle de matrice ci-dessous.

### Modèle de matrice PGES

<b>Matrice PGES</b>
---------------------

<sup>35</sup> Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique (PESEC)

Activités du projet	Impacts potentiels (positifs ou négatifs)	Mesures d'atténuation ou de renforcement	Suivi et évaluation (incluant les indicateurs de performance)	Responsables	Échéance	Estimation des coûts
---------------------	---	--	---	--------------	----------	----------------------

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Recrutement d'un cadre en charge des questions environnementales</b> responsable de l'opérationnalisation du PGES (permanent ou partiel en fonction des ressources disponibles)	Coordonnateur/FIDA	Septembre 2022	convenue
<b>Validation du CGES</b> Veiller à la validation du CGES par l'ACE en associant toutes autres institutions clés afin de favoriser une appropriation des mesures à mettre en œuvre	Chargé des questions environnementales	Décembre 2022	Proposée
<b>Intégration au PTBA</b> Assurer l'intégration des exigences relatives aux normes sociales, environnementales et climatiques dans le PTBA et le plan de passation des marchés	Coordonnateur/ Chargé des questions environnementales	Continue	Proposée

#### iv. Gestion et exécution financière

**Taux de décaissement** **Note : 3**

##### Justification de la note

148. A la date du 30 avril 2022, les décaissements effectifs sur les ressources du FIDA sont évalués à 9,89 millions DTS (13,81 millions USD) sur une allocation initiale de 24,2 millions DTS (33,78 millions USD) soit un taux de décaissement effectif de 40,88%. Le projet n'a pas encore fait l'objet de report ni d'extension de sa durée d'exécution. Le taux de décaissement est modérément insatisfaisant selon le profil de décaissements des projets de même nature pour une sixième année après la date d'entrée en vigueur. L'accord de financement du FIDA a été signé le 28 janvier 2016. Cependant, le pays a connu une suspension de deux ans avec comme conséquence, une inéligibilité de la RDC aux décaissements du FIDA pendant la suspension.

##### Faits majeurs

149. Les décaissements sur le Don FIDA au 30 avril 2022 sont de 4,77 millions DTS (6,66 USD) sur une allocation de 12,4 DTS (16,89 USD) soit un taux de décaissement de 39,43%. A la même date, les décaissements sur le Prêt FIDA sont de 5,12 millions DTS (7,15 USD) sur une allocation de 12,4 DTS (16,89 USD) soit un taux de décaissement de 42,33%. Au regard de l'annexe 2 de l'accord de financement, ces deux taux de décaissement devraient être égaux. La recommandation relative à la modification de la date d'entrée en vigueur n'a pas encore été implémentée.

150. Les taux de décaissement par catégories de dépenses sont respectivement de 17,94% (Consultants), 66,53% (Équipements et matériels), 73,95% (Dons et subventions), 41,56% (Salaires et indemnités) et 11,42% (Formation). En tenant compte des engagements au 30 avril 2022, la catégorie « Dons et subventions » connaîtra un dépassement de 12% par rapport à l'allocation initiale. La mission recommande une réallocation des fonds du FIDA.

151. Sept DRF ont été soumises au FIDA depuis la dernière mission de supervision du mois d'août 2021 pour un montant de 2,93 millions USD.

152. En ce qui concerne le financement OFID (15 millions USD), le Ministère des Finances a demandé l'ouverture du compte désigné auprès de ECOBANK Goma. Les références de ce compte bancaire ainsi que les spécimens de signature seront transmises au FIDA dans les semaines à venir afin de permettre au Projet de soumettre la demande d'allocation initiale.

153. Dans le cadre du mécanisme de relance en faveur des populations rurales pauvres (RPSF), le gouvernement a introduit la demande d'un don additionnel de 1,21 millions USD. A la date du 30 avril 2022, la totalité de ce Don a été décaissée par le Projet, soit un taux de décaissement de 100%. Toutefois, les justificatives de ces ressources ne sont pas encore soumises au FIDA.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Soumettre une demande de réallocation des fonds du FIDA couplée à une demande de report de la date d'entrée en vigueur de l'accord de financement en novembre 2018	Gouvernement	06/2022	Proposée

##### Aspects fiduciaires

### Justification de la note

154. La gestion financière du PASA-NK est modérément satisfaisant. Le dispositif de gestion financière présente de légères lacunes qui n'ont pas nui à la mise en œuvre du projet et pour lesquelles des mesures correctives devraient être prises rapidement. Deux tiers des recommandations formulées par les précédentes missions de supervision ont été mises en œuvre. La comptabilité est à jour en dépit du fait qu'elle comporte plusieurs erreurs de comptabilisations. La RMP note l'obsolescence du manuel des procédures ainsi que des faiblesses dans la supervision du dispositif de gestion financière par le RAF.

### Faits majeurs

155. **Organisation et personnel.** Le manuel des procédures administratives, financières et comptables du PASA-NK a été élaboré en 2018 et approuvé par le Comité de Pilotage en avril 2019. À la suite d'une recommandation de la mission d'appui du mois de mars 2020, un manuel simplifié des procédures administratives, financières et comptables des OP partenaires, a été élaboré par un Consultant. Toutefois, le manuel principal n'a pas été mis à jour lors de l'amendement de l'accord de financement du projet lors de l'entrée en vigueur du Don RPSF. Cet amendement a nécessité une mise à jour de la Lettre à l'Emprunteur.

156. Sur le plan organisationnel, l'organigramme du projet prévoit un poste de « Chargé de communication et gestion de savoir » alors que ce poste n'est ni prévu dans l'accord de financement ni pourvu depuis le démarrage du projet. Plusieurs postes décrits dans le manuel ne sont pas en conformité avec les postes existant au sein du projet tels ceux de Spécialiste en Développement Institutionnel et renforcement des capacités des OP ou d'Assistant administratif et comptable de l'Antenne. Par ailleurs, le poste de Secrétaire de Direction du RAF et celui du Chargé de la logistique ont été fusionnés alors que le manuel prévoit deux postes distincts. Les TdRs du comptable sont peu développés, ce qui ne permet pas de définir avec une plus grande précision, ses responsabilités.

157. Dans l'ensemble, les termes de référence présentés dans le manuel des procédures comportent plusieurs incohérences. Ces termes de référence semblent être ceux d'un autre projet.

158. Le manuel ne décrit pas les procédures spécifiques de règlement des factures présentées par les entreprises en charge de la réalisation des infracteurs.

159. Enfin, les recommandations formulées par les différentes missions d'appui et de supervision doivent être prises en compte dans le manuel de procédures notamment en ce qui concerne le paiement des frais de mutation et des indemnités de déplacement au personnel.

160. À date, le PASA-NK compte vingt-un agents dont dix personnels clés, cinq assistants et six personnels d'appui. La mission note la vacance de deux postes clés celui du Coordonnateur et celui du responsable chargé du secteur privé. Le processus de recrutement pour leur remplacement est dans sa phase d'achèvement. En ce qui concerne le personnel du Service Administratif et Financier, l'effectif reste stable depuis le démarrage du projet. Cependant, la mission note des insuffisances dans l'organisation et la distribution des rôles entre ce personnel. Cette situation est accentuée par le manque de supervision du RAF qui se manifeste notamment par des erreurs de comptabilisation.

161. **Budgétisation.** Les taux d'exécution financière des PTBA 2019, 2020, et 2021 sont respectivement de 52,34%, 31,77%, 45,53% soit un taux d'exécution moyen de 40,96% sur la période. L'UCP devrait mieux s'organiser pour améliorer le taux d'exécution des PTBA des prochaines années grâce à une meilleure planification des activités. La mission note que le PTBA 2022 a été objecté par le FIDA le 28 mars 2022. Ceux de 2019, 2020, et 2021 ont été respectivement validés par le FIDA le 1er octobre 2019, 07 février 2020 et 28 novembre 2020. La mission recommande au projet de soumettre au FIDA, la version du PTBA soumise à l'approbation du comité de pilotage afin d'engager plus tôt les discussions qui permettront de faciliter et accélérer sa validation par le bailleur.

162. **Flux de fonds et modalités de décaissement/retrait.** Depuis la dernière mission de supervision, sept demandes de retrait de fonds ont été soumises par le projet au FIDA pour un montant global de 2,93 millions USD. Ces DRF ont été payées après un délai moyen de 28 jours. Le traitement du délai de paiement des DRF 29 et 30 a été rallongé en raison des difficultés qu'a connu le portefeuille du FIDA courant l'année 2021.

163. Les dons et subvention aux OP partenaires sont réalisés sur la base de conventions annuelles signées après la validation du PTBA par le FIDA. Les décaissements sont basés sur le système de fonds renouvelable. Les demandes de fonds soumises par les OP cheffes de file partenaires sont réduites par l'UCP sans justification motivée. La mission recommande à l'UCP de motiver toute décision de réduction de la requête de financement soumise par les OP cheffe de file partenaires.

164. La mission note que le préfinancement de 83 010 USD au Ministère de l'Agriculture pour le recrutement du personnel du PADRIR a finalement été transformé en un appui institutionnel au Ministère de l'Agriculture avec l'accord du FIDA.

165. **Contrôles internes.** En termes de contrôle interne des dépenses, la mission note avec satisfaction que les fiches de liquidation des dépenses sont vérifiées par le Comptable, le RAF et le Coordonnateur. Toutefois, le contrôle interne comptable présente quelques insuffisances notamment en ce qui concerne la supervision comptable par le RAF. Ainsi, les vérifications financières à mener par le RAF sur les factures, décomptes et attachements dans le cadre des contrats de travaux d'infrastructures, ne sont pas réalisées. La dernière mission de supervision avait souligné un cumul de fonctions incompatible au niveau du Secrétaire Administratif et Logisticien qui est à la fois responsable de certains achats et chargé de la gestion des stocks. Ce cumul de tâches incompatibles est toujours en vigueur.

166. Nous avons examiné les états de rapprochement manuels du compte bancaire ouvert à la Trust Merchant Bank (TMB) de Goma pour les mois de janvier à mars 2022. Globalement, les états de rapprochement sont régulièrement préparés par la Comptable et validés par le RAF. Cependant, la recommandation de la précédente mission de supervision relative à la justification des états de rapprochement, n'a pas été entièrement implémentée. En effet, ces états ne sont pas accompagnés de l'extrait mensuel du compte bancaire édité à partir du logiciel comptable.

167. Par ailleurs, nous n'avons pas obtenu les états de rapprochement mensuels du compte « Banque vente DAO » dont le solde au 31/03/2022 est débiteur de 11 460,59 USD.

168. Nous avons passé en revue les procès-verbaux d'arrêté de caisse des mois de janvier, février et mars 2022. Les PV sont régulièrement établis par l'AAC, visés par la Comptable et validés par le RAF. Toutefois, les PV soumis à notre appréciation ne sont pas justifiés par le brouillard de caisse et le grand livre de caisse du mois considéré, tel que recommandé par la dernière mission de supervision.

169. L'inventaire physique des immobilisations du PASA-NK au 31/12/2021 a été réalisé et un rapport d'inventaire a été préparé par l'Auditrice interne intégrant un rapprochement entre les données comptables et celles de l'inventaire. Les écarts ont été expliqués. Toutefois, le rapport d'inventaire ne donne pas d'information sur la note de prise d'inventaire signée par le Coordonnateur ainsi que le calendrier de l'inventaire. D'après les dispositions du manuel des procédures, l'inventaire physique des immobilisations y compris la production du rapport d'inventaire, est de la responsabilité du RAF. La mission recommande que le rapport d'inventaire soit enrichi par les informations manquantes. Les opérations d'inventaires devront désormais être pilotées par le RAF et non par l'Auditrice interne.

170. Le PASA-NK a engagé une auditrice interne à partir d'avril 2021. A la même période, conformément à une recommandation de la mission de supervision du mois d'octobre 2020, le projet a également contractualisé avec un cabinet externe chargé de réaliser des missions trimestrielles d'audit interne. Cette recommandation avait pour but de permettre une meilleure couverture des activités au regard de la taille et du nombre d'intervenants du projet. La mission a cependant noté l'absence de synergie d'actions entre les deux interventions qui visent un même objectif.

171. La mission a noté avec satisfaction que, dès sa prise de service, l'auditrice interne, a élaboré une charte d'audit interne, une cartographie des risques et un plan annuel d'audit pour 2021, tous validés par le Coordonnateur du projet par intérim tel que prévu dans le manuel des procédures. Toutefois, la mission l'absence d'un manuel d'audit interne décrivant la méthodologie d'audit et proposant les outils de mise en œuvre. La mission recommande l'élaboration d'un manuel d'audit interne qui pourra servir à tous les projets du portefeuille FIDA en RDC.

172. La mission a également noté avec satisfaction la réalisation de plusieurs missions d'audit aussi bien au niveau de l'UCP qu'au niveau des OP Cheffes de File partenaires. Au titre du plan annuel d'audit 2021, sur la base des rapports soumis à notre appréciation : cinq missions d'audit interne ont été réalisées au niveau de l'UCP, une mission pour les institutions RICOLTO, ONAPAC, IPEDRAL, IPAPPEL, COOCENKI, et deux missions pour les institutions SYDIP, LOFEPACO et CAPSA LUHOTU. Après analyse des rapports, la mission note qu'ils sont globalement satisfaisants. Cependant, ces rapports gagneraient en pertinence si des informations étaient apportées sur la durée et les lieux de réalisation de chaque mission. La mission recommande également que les revues de mise en œuvre des recommandations formulées n'attendent pas la mission suivante ; les audits devraient transmettre à l'auditrice interne, les preuves de mise en œuvre des recommandations notamment celles relatives à l'insuffisance des pièces justificatives.

173. La mission estime également qu'au-delà de la vérification des dépenses, l'audit interne devrait profiter de son passage auprès des OP partenaires pour effectuer des missions transversales touchant plusieurs thèmes : gestion administrative, gestion du personnel, gestion des immobilisations... Pour ce faire, la mission argumente que le temps de contrôle de chaque OP partenaire, qui est actuellement d'un jour, est insuffisant.

174. La cartographie des risques 2022 et le plan d'audit annuel 2022 ont été élaborés par l'auditrice interne et validés par le Coordonnateur par intérim. Toutefois, ces documents ne comportent pas de date d'élaboration, ni date de validation. En outre, le plan d'audit annuel ne précise pas le temps prévu pour les différentes missions. La mission recommande l'indication des

dates sur la cartographie des risques et le plan d'audit pour permettre une meilleure appréciation de leurs évolutions. Elle recommande également la précision de la durée prévue pour chaque mission planifiée.

175. La mission se réjouit de la réalisation de plusieurs missions d'audit au cours du premier trimestre 2022. Elle se réjouit également de la préparation d'un rapport d'activités de l'audit interne couvrant cette même période. Conformément aux dispositions du manuel de procédures, ce rapport devra être soumis au comité de pilotage du projet. Les missions d'audit 2022, ont porté sur le suivi de la mise en œuvre des recommandations des missions antérieures auprès de CAPSA LUOTU, CONCENKI et SYDIP. Une mission de revue de la gestion des fonds a été réalisée au niveau de la FOPAC et de SYDIP. La mission note que la mission d'audit concernant SYDIP couvrant la période d'août à décembre 2021 a été conduite conjointement par l'auditrice interne et le RAF. La mission recommande l'arrêt de cette pratique car le RAF est responsable de la mise en place de la mise en œuvre des recommandations. Les rapports d'audit complétés des commentaires des audités et validés par le Coordonnateur doivent être communiqués à l'entité auditée à travers un courrier signé par le Coordonnateur insistant sur la prise en compte des recommandations formulées et acceptées.

176. En ce qui concerne le cabinet d'audit interne, il a réalisé 3 missions d'audit sur 4 programmées. Cette situation s'explique par le fait que la première mission du cabinet a couvert une période de six mois, du 1er janvier au 30 juin 2021, alors que son contrat porte sur des missions trimestrielles. L'analyse des rapports d'audit révèle que seul le premier rapport comporte les commentaires de l'UCP.

177. La mission constate que le cabinet sélectionné pour l'audit interne n'est pas membre de l'ordre national des experts comptables (ONEC) de la RDC, son directeur général n'en est également pas membre alors que les termes de référence de la mission disposent que : « le cabinet d'audit interne doit avoir une expérience requise de 5 ans au minimum dans l'exécution des missions d'audit externe et avoir des expériences dans les projets de développement... ». Le consultant (firme) n'a fourni aucune référence professionnelle dans le domaine de l'audit externe ou interne. La mission recommande que le contrat du cabinet d'audit interne ne soit pas renouvelé. Cependant, dans un souci de se conformer à la recommandation de la mission de supervision d'octobre 2020, la mission recommande le renforcement de l'auditrice interne à travers des appuis ponctuels de consultants individuels (auditeurs séniors) mis à disposition par des cabinets d'audit de la place.

178. **Information comptable et financière.** La transmission à l'équipe de supervision, des informations comptables et financières ainsi que des pièces justificatives des DRF n'a pas été satisfaisante. La recommandation relative à la production de l'état périodique de la performance du projet n'est toujours pas mise en œuvre. La mission a relevé des erreurs d'écritures comptables lors de la revue des pièces justificatives notamment sur la prise en charge des factures des entreprises de construction des infrastructures post récoltes. Ces erreurs doivent être corrigées avant l'arrivée de l'auditeur externe.

179. La mission a passé en revue le rapport financier intérimaire du dernier trimestre 2021, soumis au FIDA le 15 février 2022. Globalement, ce rapport est conforme au canevas préconisé par le FIDA. Les différents états comptables sont produits à partir du logiciel comptable. Cependant, le RAF devrait mieux s'organiser pour éviter de transmettre le rapport au FIDA le dernier jour du délai requis.

180. **Revue des états certifiés des dépenses.** La mission note que les dépenses non admissibles concernant les billets d'avion achetés pour les congés de certains membres du personnel pour 3 780 USD ont été entièrement remboursées par les personnes concernées au mois de janvier 2022. Concernant les frais de mutation du personnel pour 89 100 USD, un plan de remboursement a été convenu et son exécution a démarré à partir de mars 2022.

La mission a passé en revue les DRF n° 29, 30, 31, 32 et 33. Dans l'ensemble, les pièces comptables sont adéquates et suffisantes. Toutefois, la mission note quelques insuffisances :

- i) l'absence de rapports de mission ;
- ii) les modalités de paiements contractuels ne sont pas adossées à la présentation d'un livrable
- iii) les dispositions contractuelles conformes ne sont pas souvent respectées par le Projet ;
- iv) les paiements de décomptes des entreprises de travaux réalisés sans l'approbation/certification d'un contrôleur de travaux ;
- v) Une expiration de la durée de validité des garanties de bonnes exécutions délivrées par les entreprises en charge de la construction des infrastructures post récoltes.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Soumettre au FIDA, la version du PTBA soumise à l'approbation du comité de pilotage afin d'engager assez tôt des échanges qui permettront de faciliter la validation ultérieure par le FIDA.	Coordonnateur	Immédiat et Continue	Convenue

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Motiver toute décision de l'UCP de réduire le montant des requêtes de financement soumise par les OP partenaires.	Coordonnateur et RAF	Immédiat et Continue	Convenue
Réaliser les vérifications financières sur les factures, décomptes et attachements dans le cadre des contrats de réalisation d'infrastructures	RAF	Immédiat et Continue	Convenue
Vérifier l'ensemble des imputations comptables effectuées par le Comptable et matérialiser ce contrôle sur la fiche d'imputation	RAF	Immédiat et Continue	Convenue
Éviter pour les services comptables de réaliser des activités opérationnelles telle que la réalisation de l'inventaire physique des immobilisations, qui est de la responsabilité du Service Administratif et Financier	Auditeur interne	Immédiat et Continue	Convenue
Séparer nettement la fonction d'audit interne de la fonction administrative et financière.	Auditeur interne	Immédiat et Continue	convenue
Communiquer la version finale de chaque rapport d'audit interne à l'entité auditée, à travers une correspondance signée par le Coordonnateur du Projet	Coordonnateur et Auditeur interne	Immédiat et Continue	Convenue
Faire valider les dispositions contractuelles par les responsables de composantes (dispositions techniques) et le RAF (modalités de règlement) de chaque projet de contrat/convention.	PPM	Immédiat et Continue	Convenue
Corriger les écritures comptables relatives à la prise en charge des factures des entreprises des travaux d'infrastructures post récoltes.	RAF/Comptable	05/2022	Convenue
Faire établir les décomptes par les entreprises de construction et rester dans la fonction de vérificateur de ces décomptes.	RIR	Immédiat et Continue	Convenue
Obtenir la prorogation de la durée de validité des garanties de bonne exécution des entreprises de travaux.	RPM et RIR	05/2022	Convenue
Faire certifier les attachements et décomptes par le délégué à pied d'œuvre (DPO) chargé du contrôle et du suivi des travaux.	RIR	Immédiat et Continue	Convenue
Mettre sur financement FIDA, les conventions des DPO en charge du contrôle et du suivi des travaux de construction des entrepôts financés par le FIDA.	Coordonnateur, RAF et RIR	Immédiat et Continue	Convenue

### Qualité et ponctualité des audits

Note: 3

#### Justification de la note

181. Les rapports d'audit des comptes 2019 et 2020 ont été soumis au FIDA dans le délai requis et l'opinion de l'auditeur sur les états financiers est favorable. Cependant, la qualité du rapport d'audit des comptes 2020 a été jugée modérément insatisfaisante du fait de quelques insuffisances imputables à la fois à l'auditeur externe et au PASA-NK.

#### Faits majeurs

182. Les rapports d'audit de l'exercice 2019 et celui de 2020 ont été reçu dans les délais convenus avec le FIDA et l'opinion de l'auditeur sur les états financiers du projet est sans réserve. Tous les états exigés dans le manuel sur l'information financière et l'audit ont été fournis. Cependant, la qualité du rapport d'audit 2020 a été jugée de qualité modérément insatisfaisante par le FIDA du fait de : i) l'absence de la lettre d'affirmation ; ii) l'absence de signature des états financiers et états complémentaires par le Coordonnateur et le RAF ; iii) l'absence de plan d'actions de mise en oeuvre d'un certain nombre de recommandations (5 au total) faites lors de l'audit 2019. Le processus de recrutement d'un nouvel auditeur externe a été lancé. La séance de négociation avec le cabinet retenu a eu lieu le 28 avril dernier et il a été convenu au cours de cette rencontre, du démarrage de la mission de contrôle le 20 mai 2022. Pour ce faire, le Projet doit soumettre rapidement au cabinet d'audit le projet de contrat en vue de sa finalisation et signature.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Contractualiser avec le nouvel auditeur externe afin de permettre le démarrage effectif de la mission d'audit des comptes 2021, au plus tard le 30 mai 2022.	Coordonnateur et RPM	05/2022	Convenue

### Fonds de contrepartie

Note : 4

### Justification de la note

183. La contribution du Gouvernement dans le financement du coût du projet a été estimée à 5,95 millions USD. Elle correspond aux exonérations de droits, impôts, taxes et redevances sur l'ensemble des travaux, services et biens acquis dans le cadre du Projet. A la date du 31 décembre 2021, le total des exonérations évaluées et comptabilisées par le projet au titre de la contrepartie de l'État est de 1,13 million USD soit un taux de décaissement de 19,04%. Cependant, ces informations n'ont pas été validées/confirmées par la Cellule Fiscale à Financements Extérieurs (CFFE) conformément à la procédure nationale

### Faits majeurs

184. La contribution du Gouvernement dans le financement du coût du projet correspond aux exonérations de droits, impôts, taxes et redevances grevant l'ensemble des travaux, services et biens acquis dans le cadre du Projet. Les exonérations de droits de douanes, d'impôts et taxes comptabilisées au titre des exercices 2019, 2020 et 2021 sont respectivement de : 60 026,40 USD, 860 705,48 USD et 374 626,40 USD soit un total de 1 322 636,35 USD. Selon les procédures nationales, ces évaluations doivent être validées par la Cellule Fiscale à Financements Extérieurs (CFFE) sur la base des pièces justificatives présentées par le Projet.

185. Par ailleurs, la recommandation de la mission de supervision du mois d'octobre 2020 visant à soumettre trimestriellement la situation des impôts, taxes et autres droits au Ministère des Finances avant de procéder à leur comptabilisation, demeure encore insatisfaite.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
Soumettre trimestriellement la situation des impôts, taxes et autres droits à la CFFE avant de procéder à leur comptabilisation.	RAF et Comptable	08/2021	Convenue
Organiser à l'échelle du portefeuille FIDA, un atelier d'appropriation de la procédure de mobilisation des fonds de contrepartie nationale sous la conduite de la Cellule Fiscale à Financements Extérieurs (CFFE).	Gouvernement/FIDA	07/2022	Proposée

### Conformité avec les clauses des prêts

Note : 5

### Justification de la note

186. Les conditions clés des clauses de l'accord de financement sont respectées. Aucune violation des règles et procédures du FIDA, de nature à compromettre la mise en œuvre du projet et/ou l'atteinte de ses objectifs de développement n'a été relevée par la mission. (Voir appendice 3)

### Évaluation de la passation des marchés

#### Passation des marchés

Note: 4

### Justification de la note

187. Sur la base du PPM 2022 non objecté par le FIDA et depuis la dernière mission de supervision, trente et un (31) contrats ont été signés toutes catégories confondues, pour une valeur totale de USD 3 765 121,13 (soit environ 29% du PPM), ce qui a porté le nombre total des contrats signés depuis 2018 à 98 contrats pour une valeur totale de USD 19 146 400,53. La performance est jugée modérément satisfaisante même si elle représente un taux d'exécution relativement faible par rapport au PPM. La qualité des dossiers passés en revue est globalement acceptable. Cependant, les processus et procédures de Passation de marchés appliqués présentent certaines faiblesses qui ont un impact limité sur la mise en œuvre et la performance du projet, à savoir : (i) un manque d'anticipation dans la planification des achats et le démarrage des activités de passation des marchés avant le début de la campagne agricole, (ii) l'absence d'une commission de passation de marchés formelle qui doit valider d'une manière indépendante les rapports élaborés par les commissions d'évaluation, (iii) certaines faiblesses dans la constitution de liste restreinte des fournisseurs estimés qualifiés, (iv) un manque de vigilance dans la rédaction des certains procès-verbaux, rapports d'évaluations des offres, qui pourrait augmenter le risque de non-respect des procédures et des Directives du FIDA, et (v) l'omission de l'étape de notification de l'avis d'intention d'attribution de marchés (« standstill ») et la publication des avis d'attribution des contrats, conformément aux Directives du FIDA.

### Faits majeurs

188. Planification de la Passation de Marchés : Le PPM du projet est globalement acceptable et est jugé cohérent avec le PTBA non-objecté en date du 28 février 2022. Toutefois, il n'a pas été établi conformément au nouveau canevas du FIDA. La mission recommande d'utiliser le nouveau format du FIDA et de renseigner toutes les colonnes du PPM y comprises les « dates d'achèvement du contrat » (prévue et réelle). Le PPM mis à jour présente trois (03) marchés lancés et en cours de passation pour un montant total de USD 3 503 100 (soit environ 27%), et cinquante-deux (52) marchés dont les processus ne sont pas encore entamés, pour une valeur totale de USD 5 603 127 (soit environ 44%). Il convient de noter que le PTBA et le PPM devront faire l'objet d'une revue et de mise à niveau, à l'issue de la revue à mi-parcours du PASA-NK. Les nouvelles versions du PTBA et du PPM sont attendues au plus tard au début du mois de juillet 2022 pour approbation par le FIDA.

189. Processus et procédures de la présélection à l'appel d'offres : Pour la constitution d'une liste restreinte pour la méthode RFQ/Shopping (NS/IS), la mission recommande de bien vérifier préalablement la qualification des fournisseurs présélectionnés. L'offre d'un soumissionnaire retenu sur une liste restreinte ne doit pas être rejetée pour cause de doute sur sa qualification. Malgré l'existence d'un manuel de procédure simplifié qui confie la responsabilité de la passation des marchés des intrants agricoles aux OP cheffes de file, l'acquisition des intrants de la première saison agricole (janvier-mai) se fait toujours en retard à cause du manque d'anticipation dans la planification des achats et du démarrage des activités de passation des marchés qui devraient se faire bien avant le début de la campagne agricole. La mission recommande d'établir une liste restreinte des fournisseurs valables pour une période de deux ans (selon le type de marché). Cette liste sera constituée à l'issue d'un Avis d'Appel à manifestation d'intérêt et après visites de vérification des installations et stocks des fournisseurs retenus. Les demandes de cotations devront être lancées au moins trois mois avant le début de la campagne agricole de manière à confirmer les stocks d'intrants disponibles et permettre une livraison au moment opportun.

190. Processus et procédures d'évaluation et d'attribution des contrats : la mission a passé en revue les trois Contrats signés devant faire l'objet de revue à posteriori du FIDA et a constaté quelques faiblesses dans le processus d'évaluation des offres (fourniture de Biens), à savoir : (a) l'appréciation de manière subjective des spécifications techniques d'une offre qui a entraîné son rejet, (b) le maintien pour évaluation et comparaison financière d'une offre précédemment rejetée pour non-conformité aux spécifications techniques. Ces faiblesses ont eu un impact limité mais nécessitent une attention particulière dans le traitement des dossiers pour respecter scrupuleusement des Directives et Guide pratique du FIDA. La mission recommande d'indiquer clairement les critères d'évaluation des spécifications techniques afin de permettre aux soumissionnaires de justifier clairement la conformité de leurs offres. Il a été constaté que la participation dans la commission d'évaluation des offres des OP et Partenaires n'est pas systématique, alors qu'ils maîtrisent mieux les objets des marchés. Les Chefs des composantes/OP/Partenaires (selon le cas) doivent s'impliquer davantage dans les réunions d'évaluation des offres et participer plus étroitement dans les propositions de décision. Lors de la séance de négociation avec les consultants retenus, les Chefs des composantes concernées doivent participer afin de confirmer la conformité des méthodologies proposées par rapport aux dispositions de la demande de propositions et des Termes de référence. A la phase finale du processus, il est aussi recommandé d'une façon systématique de (i) notifier par écrit ou Email, l'avis d'intention d'attribution des marchés à tous les soumissionnaires puis de respecter scrupuleusement un délai d'attente « Standstill » de dix jours ouvrables, et de (ii) publier les résultats d'attribution de contrat dans un organe de presse à diffusion nationale, y compris pour les marchés de gré à gré, après signature.

191. La qualité des documents et des dossiers : Les dossiers passés en revue sont globalement acceptables même si certaines faiblesses ont été constatées, notamment des erreurs dans la rédaction de procès-verbal d'ouverture des offres et du rapport d'évaluation des offres. À titre d'exemple, un contrat de fourniture de consommables informatiques signé qui ne mentionnait pas les spécifications techniques appropriées mais celles de consommables bureautiques. La mission recommande de veiller à la qualité de la rédaction de ces documents et à la vérification de l'exhaustivité des clauses et éléments constituant un contrat notamment les spécifications techniques telles qu'acceptées (servant de base de vérification lors de la réception). La mission a constaté que les exemplaires des offres reçues n'étaient pas paraphés ni signés par les membres de la commission chargée de l'ouverture des offres. Les paraphes et/ou signature des membres sur toutes les pages des offres reçues sont obligatoires. Le délai de validité des offres requis par le projet est de 120 jours, qui est jugé trop long. La mission recommande de réduire ce délai à au plus 90 jours et d'achever le processus d'attribution des marchés avant ce délai.

192. Gestion et administration des contrats : Le registre des contrats sur un tableau Excel selon le formulaire C-10, est à jour. Toutefois, la mission recommande une amélioration du registre en y présentant les colonnes des durées et/ou dates d'achèvement des contrats ainsi que les références

sur PPM/PTBA. Dans la gestion pratique de suivi des contrats et s'agissant des marchés d'acquisition des intrants passés par les OP, la mission recommande fortement la participation du PASA-NK à la réception des intrants (pour la passation de marchés) et au suivi et le contrôle périodique de la distribution (pour la coordination), afin de s'assurer que les intrants acquis soient conformes aux commandes et effectivement donnés aux bénéficiaires prévus. Cette mesure ne doit pas se limiter aux intrants mais devra aussi être appliquée aux acquisitions de tous les équipements prévus afin d'éviter des réclamations de non-conformité lors de leur utilisation. Pour les marchés des travaux, il est recommandé pour s'assurer d'une bonne exécution des travaux de faire participer la division provinciale de l'ITP-NK (Infrastructures et Travaux Publics) du Nord-Kivu dans le contrôle des travaux en milieux urbains et le SENHARU (Service National de l'Habitat Rural) pour les infrastructures en milieux ruraux. Concernant le suivi administratif et financier des contrats, il a été constaté que le projet ne dispose pas d'un système efficace de gestion et suivi dynamique des différentes garanties (garantie de soumission, de restitution d'avance, de bonne exécution, de bonne fin...). Ensuite il a été constaté que la garantie de bonne exécution de l'entreprise titulaire du contrat de travaux de construction d'un entrepôt et d'un bloc sanitaire à GOMA, est expirée depuis février 2022 alors que les travaux ne sont pas achevés. La commission recommande la mise en place immédiate d'un outil de suivi dynamique des différentes garanties, qui vérifie les dates d'expiration et leurs restitutions selon le type. Les garanties devront être conservées dans un coffre-fort dans le bureau du trésorier et les copies de chaque garantie en cours devront être transmises à la cellule Passation de marchés pour suivi et classement.

193. Conservation des dossiers : Le système de classement des dossiers est globalement acceptable malgré les faiblesses ci-dessus citées. Par ailleurs, il a été constaté que les exemplaires des offres reçues sont conservés sur des étagères situées dans les toilettes de l'équipe Passation de marchés. Cela est jugé inacceptable en matière d'archivage et de qualité de traitement de dossiers considérés importants et sensibles. La mission recommande le réaménagement sans délai d'une salle appropriée de conservation des archives et l'acquisition de mobiliers adéquats (armoires fermées ou autres) pour l'archivage des dossiers de passation de marchés conformément aux réglementations nationales et aux Directives du FIDA.

194. Structure organisationnelle : la mission note que le PASA-NK fonctionne sans commission formelle de passation des marchés. C'est une commission d'analyse interne à l'équipe du projet qui joue généralement ce rôle. Cette situation n'est pas conforme aux procédures nationales et crée un risque important pour raison de transparence et indépendance insuffisantes. La mission recommande la mise en place d'une commission de passation des marchés indépendante. Quant à la répartition de responsabilités et de l'implication de toutes les parties prenantes dans le processus, il a été rappelé que les partenaires et les OP cheffes de file concernés doivent s'impliquer dans la conception des spécifications techniques, participer dans l'analyse des offres et vérifier et approuver la conformité technique des biens/articles livrés lors des séances de réception technique, provisoire et définitive. Le PASA-NK assure le cadrage des dispositions et procédures de passation de marchés (conformité du DAO par rapport aux clauses, rédaction du rapport d'analyse et du projet de Contrat). A l'issue de discussions et échanges de point de vue technique et administratif, la mission recommande une révision/mise à jour du Manuel de procédures de passation des marchés du PASA-NK, permettant, entre autres, de mieux redéfinir les rôles et les responsabilités de toutes les parties prenantes (diverses commissions, niveau d'implication des partenaires et OP...).

195. Ressources humaines et formations : Suite aux échanges sur les difficultés rencontrées par le projet et la capacité de l'équipe à les surmonter, il a été constaté que la juxtaposition des tâches reprises dans les TDRs entre le RPM et l'APM ne favorise pas l'utilisation optimale de ces ressources humaines mises à la disposition de l'UCP. Une révision de leurs fiches de poste et TDR s'avère urgente. Par exemple, pour permettre une meilleure exploitation des systèmes ICT et NOTUS, il est recommandé d'accorder un accès à l'APM qui ainsi pourra seconder le RPM. Compte tenu des faiblesses constatées ci-dessus citées, la mission recommande le renforcement des capacités du personnel concerné par diverses formations et/ou par des assistances techniques directs de la Cellule de passation des marchés du Ministère de l'Agriculture ou de Consultants internationaux, à titre d'assistance technique conformément au COSTAB (DT 9, point E2), ou encore d'organiser des cliniques fiduciaires périodiques.

196. Autres recommandations pratiques : Pour améliorer la qualité des offres présentées aux Appels d'Offres et ainsi éviter tout retard suite à un Appel d'offres « infructueux » (pour une raison d'absence d'offre conforme), il est recommandé que le PASA-NK organise des séances de formation des PME identifiées sur la conception d'une offre, les documents obligatoires à présenter, la compréhension des clauses d'un DAO et d'un Contrat, les raisons de l'exigence des diverses garanties (de soumission, de restitution d'avance et de bonne exécution...) et tout autre point estimé nécessaire à la participation à un appel d'offres.

Mesures	Responsabilité	Date limite	Statut
<b>Mise à niveau du PTBA :</b> Le PTBA devra faire l'objet d'une revue et de mise à niveau à l'issue de la revue à mi-parcours du PASA-NK, sur la base d'une liste mise à jour des activités retenues par toutes les entités prenantes.	Coordonnateur, RPM, Chefs de Composantes, Partenaires de mise en œuvre du projet	Juillet 2022	Convenue
<b>Planification de la Passation de marchés :</b> Le PPM doit être établi conformément au nouveau format du FIDA. La planification des processus de passation de marchés depuis l'élaboration des spécifications techniques jusqu'à la signature des contrats, devra tenir compte du début de la campagne agricole. Cela est lié à l'identification des bénéficiaires et leurs contributions financières pour l'acquisition des intrants.	Coordonnateur, RPM, Chefs de Composantes, OP cheffes de file, Bénéficiaires	Immédiat et Continu	Convenue
<b>Procédures de Passation de marchés :</b> Mettre en place une Commission formelle des marchés conformément aux procédures nationales.	Coordonnateur, RPM, RAF	Immédiat	Convenue
<b>Manuel de procédures :</b> Réviser le Manuel de procédures sur la base des expériences pratiques en tenant compte de l'implication des partenaires et des OP cheffes de file. Le Manuel devra réviser et fixer entre autres les procédures de réceptions, de validation des rapports, de suivi des travaux, de certification des paiements, et de clôture du contrat...	Coordonnateur, RPM, RAF, Chefs de composantes	Immédiat	Convenue
<b>Présélection à l'appel d'offres :</b> Établir des listes restreintes de prestataires/fournisseurs jugés qualifiés et professionnels, de manière efficace et transparente (par le lancement d'un Appel à manifestation d'intérêt formel avec visites de vérification physique sur place), qui demeurent valables pendant une ou deux années, selon le type de marché.	Coordonnateur, RPM	Immédiat et continu	Convenue
<b>Processus de passation de marchés :</b> - Émettre d'une façon systématique l'Avis d'intention d'attribution de marchés à tous les soumissionnaires et respecter scrupuleusement le délai d'attente « Standstill » fixé par les règlements nationaux et les Directives du FIDA. - Les avis d'attribution de marchés doivent être systématiquement publiés, y compris les marchés passés en gré à gré.	Coordonnateur, RPM, APM	Immédiat et continu	Convenue
<b>Qualité du traitement, des documents et de dossiers :</b> - Veiller à la qualité de rédaction des documents : Procès-verbal d'ouverture des offres, Rapport d'évaluation, Contrats... conformément aux Directives du FIDA pour la Passation de marchés relatifs aux projets et aux formats requis. - Lors de la séance d'ouverture, les exemplaires des offres devront être paraphés et/ou signés par tous les membres de la commission chargée d'ouverture - Réduire la durée de Validité des offres à 90 jours (au lieu de 120 jours) et achever le processus d'attribution avant ce délai.	RPM, APM	Immédiat et continu	Convenue
<b>Gestion et administration des contrats :</b> Mettre en place un système efficace de gestion et suivi des différentes garanties (caution de soumission, de restitution d'avance, de bonne exécution, bonne fin...)	UCP Coordonnateur, RAF, Trésorier	Immédiat et continu	Convenue
<b>Classement et conservation des dossiers :</b> Mettre immédiatement à la disposition de l'archivage une salle appropriée de conservation de dossiers et faire l'acquisition de mobiliers adéquats (armoires fermées ou autres) pour l'archivage des dossiers de passation de marchés conformément aux réglementations nationales et aux Directives du FIDA	Coordonnateur, RAF, RPM	Immédiat et continu	Convenue
<b>Renforcement de capacité :</b> Organiser des ateliers cliniques fiduciaires périodiques ou des formations ponctuelles (voir avec le Ministère de l'Agriculture ou Consultants internationaux)	Coordonnateur, Cellule PM du Ministère de l'Agriculture	Immédiat et continu	Convenue
<b>Formations aux PME :</b> Organiser des séances de formation destinées aux PME identifiées sur la conception d'une offre, la compréhension des clauses d'un DAO et d'un Contrat, les formalités sur l'exigence des diverses garanties.	Coordonnateur, RPM	30/06/2022	Convenue

## V. Indicateurs clés en matière de supervision et d'appui à l'exécution

**Indicateur n° 1: Performance globale de l'exécution** Note : calcul automatique

**Indicateur n° 2: Probabilité d'atteindre l'objectif de développement** Note: calcul automatique

## F. Pertinence

**Pertinence** Note: 5

### Justification de la note

Le PASA-NK demeure pertinent pour l'amélioration des revenus agricoles des paysans du Nord Kivu en agissant sur les maillons production, transformation en produits de qualité, collecte/stockage et commercialisation dans les filières café, pomme de terre, maïs et riz, malgré le contexte difficile. Les témoignages recueillis par la mission révèlent que : (i) le projet répond aux attentes des petits producteurs par l'amélioration de leur accès aux intrants de qualité; (ii) les pistes de désertes contribueront au désenclavement des zones de productions et à l'amélioration du dispositif de commercialisation des productions agricoles; (iii) les activités de renforcement des capacités répondent aux besoins d'accompagnement des acteurs et institutions du secteur agricole du Nord Kivu notamment les organisations de producteurs des groupes-cibles.

## G. Modification du projet

Modifications					
<b>Réaffectation entre catégories</b>			<b>Oui</b>	+	
<i>Une réaffectation entre catégories a été effectuée suite à la révision budgétaire induite par les recommandations de la revue à mi-parcours.</i>					
<b>Report de la date d'achèvement du projet</b>			<b>Oui</b>	+	
<i>La durée de mise en œuvre du projet a été prolongée de deux années jusqu'au 31 décembre 2027 pour tenir compte des capacités annuelles de consommation budgétaire et, permettre la réalisation et la capitalisation de toutes infrastructures prévues.</i>					
<b>Cadre logique</b>			<b>Oui</b>	+	
<i>Le cadre logique a été modifié sur les points suivants : (i) ajustements des résultats finaux du projet pour la prise en compte des bénéfices attendues de l'extension de la zone du projet a walikale; (ii) actualisation des valeurs cibles à la fin du projet pour le café et le nombre d'agri-multiplicateur semencier. Cf. CL joint</i>					
<b>Financement additionnel</b>			<b>Non</b>	+	
<b>Zone du projet</b>			<b>oui</b>	+	
<i>La zone d'intervention du projet a été étendue au territoire de Walikale pour 1) confirmer la dimension provinciale du projet, 2) apporter une réponse positive aux requêtes des autorités provinciales et territoriales et 3) apaiser les tensions liées aux sentiments d'exclusion des populations de walikale.</i>					
<b>Annulation</b>			<b>Complète (Non)</b>	+	<b>Partielle (Non)</b> +
<b>Catégorie environnementale et sociale (PESEC)</b>	nouveau:	<b>A</b>		<b>B</b>	+ <b>C</b>
<b>Classification du risque climatique (PESEC)</b>	nouveau:	<b>élevé</b>		<b>moyen</b>	<b>faible</b> +
<b>Autre modification n° 1</b>					

<b>Autre modification n° 2</b>

## H. Enseignements tirés

- a. Leçons apprises en matière d'appui aux organisations de producteur (OP) dans les filières

### Applicabilité

Projet	+	Pays	<input type="checkbox"/>	Région	<input type="checkbox"/>	Plusieurs régions	<input type="checkbox"/>
<b>Étiquette(s)</b>	<b>6.Engagement et leadership</b>						

Le renforcement des capacités des organisations de producteur pour le développement des filières doit être étroitement associé à la structuration des organisations de producteur de base dans les bassins de production afin de renforcer la durabilité et l'appropriation des acquis.

- b. Leçons apprises de la mise en œuvre des infrastructures

### Applicabilité :

Projet	+	Pays	<input type="checkbox"/>	Région	<input type="checkbox"/>	Plusieurs régions	<input type="checkbox"/>
<b>Étiquette(s)</b>	<b>13 Infrastructures de base</b>						

*Approche de mise en œuvre des infrastructures.* Pour cette première phase, les principaux enseignements sont 1) la maîtrise d'ouvrage exercée par les OP cheffes de file a permis de planifier des infrastructures post-récolte pertinentes en relation à leurs plans d'affaires et sur la base d'une rentabilité de leur usage démontrée; 2) la participation aux coûts d'investissements (mise à disposition des sites, fourniture en matériaux locaux et de main d'œuvre non qualifiée) des OP bénéficiaires et au suivi des chantiers de construction, confirme les besoins pour ces types d'infrastructures et l'engagement des OP pour leur mise en œuvre, toute chose qui permettra de garantir la durabilité des investissements. Il y a lieu d'appuyer les Op de base à mettre en place des comités de gestion et à adopter des procédures durables de gestion et d'entretien ; 3) le caractère structurant de certaines grandes infrastructures (dépôt de conservation/commercialisation) aux abords des principaux marchés urbains, pourraient susciter la convoitise d'autres acteurs notamment les autorités locales et à cet effet il serait souhaitable de doter les OP de documents fonciers légaux et d'actes formels de propriété afin de garantir l'utilisation durable de ces investissements au profit des producteurs des filières concernées et de leurs Organisations Professionnelles.

- c. Leçons apprises en matière subvention en intrants

### Applicabilité

Projet	+	Pays	<input type="checkbox"/>	Région	<input type="checkbox"/>	Plusieurs régions	<input type="checkbox"/>
<b>Étiquette(s)</b>	<b>5. Conception de projet</b>						

Les interventions relatives à des subventions en intrants agricoles doivent être systématiquement adossées à une stratégie de pérennisation de l'accessibilité et de la disponibilité de ces intrants pour les petits producteurs au-delà la période de subvention

## Établissement de partenariats

Nom du partenaire	Détails du partenariat
<b>Partenaires de coordination ou d'exécution</b>	
SYDIP, LOPEFACO, COCENKI et RIKOLTO	organisations paysannes cheffes de file qui sont chargées du développement durable de services économiques autour de maillons spécifiques des 4 filières sélectionnées par le projet
FOPAC	Organisation faitière qui est chargée de ; la formation des dirigeants et des gestionnaires des organisations paysannes cheffes de file et de leurs OP membres et partenaires, des coopératives agricoles qui seront mises en place dans le cadre de ce projet; de l'animation de 3 plateformes réunissant les acteurs des filières pomme de terre, maïs et riz; du plaidoyer pour l'application de lois et politiques agricoles plus favorable au développement des conditions de vie des paysans impliqués dans les 4 filières; l'élaboration d'un système d'informations sur les marchés; l'accompagnement des OP cheffes de file dans la

	planification annuelle et actualisation des plans d'affaires et l'évaluation de la maturité et autonomie des OP.
Inspection provinciale de l'agriculture pêche et élevage-IPAPEL	qui est chargée du suivi des activités du projet et de la vulgarisation agricole. Sur ce dernier point, l'IPAPEL mettra à la disposition des 4 organisations chefs de file, des moniteurs agricoles qui vont suivre les CEP, assurer le coaching des facilitateurs internes des CEP, et effectuer des visites aux champs des paysans.
Inspection provinciale du développement rural -IPDRAL	qui est chargée du suivi des activités du projet conjointement avec l'IPAPEL, et de la formation des moniteurs agricoles sur les comptes d'exploitation et l'accompagnement des moniteurs agricoles et des paysans dans le calcul des comptes d'exploitation. Les calculs d'exploitation permettront aux paysans de raisonner leurs investissements, d'épargner pour l'acquisition des intrants, et de comprendre les avantages d'adhésion à des coopératives agricoles.
Office National de Café (ONAPAC-Goma et ONAPAC-Béni)	qui est chargé de: (i) renforcer les capacités techniques des producteurs du café en vue de les rendre plus professionnels dans la production, le traitement et le conditionnement du café; (ii) accompagner les coopératives et l'ONG cheffe de file dans la formation de leurs encadreurs dans l'installation et l'animation des CEP; (iii) contribuer avec les institutions de recherche à l'acquisition et expérimentation de nouveau matériel végétal performant du café arabica; (iv) assurer avec le concours de SENASEM les travaux de certification du nouveau matériel végétal de reproduction retenu et leur inscription dans le catalogue national sous la supervision et la coordination de l'INERA.
Service National des Semences - SENASEM	qui est chargé de: (i) avec le concours de l'INERA MULUNGU au Sud Kivu, faire l'état des lieux rapide des variétés performantes pour les inscrire au catalogue national; (ii) identifier et décrire les variétés des spéculations visées, introduites de l'extérieur et acceptées par la population, de manière à procéder à des essais multi locaux pour leur éventuel inscription au catalogue national, processus qui relève de l'INERA avec la participation des paysans et du SENASEM; (iii) appliquer la réglementation technique et juridique de l'activité semencière pour redresser et améliorer cette activité dans l'aire du projet (processus de contrôle de qualité et de certification des semences); (iv) former les agri multiplicateurs dans la production de semences et les mécanismes d'autocontrôle
Service National des Statistiques-SNSA	qui est chargé de: (i) effectuer les enquêtes de référence, de mi-parcours et de fin du projet; (ii) vérifier les données de suivi fournies par les partenaires d'exécution du projet; (iii) effectuer une évaluation annuelle des résultats du projet et ceci à partir de la 2e année du projet; (iv) assister le Responsable de suivi évaluation du PASA NK dans la compilation des rapports d'activités trimestriels, semestriels et annuels du projet et dans l'élaboration des plans de travail et budget annuels tenant en compte les données de suivi évaluation.
Université Catholique de Graben-UCG	qui est chargée de: (i) poursuivre ses travaux d'expérimentation en milieu réel des huit variétés de pomme de terre mis en chantier et ceux liés à la création des nouvelles variétés de café arabica; (ii) contribuer à la production de semences de pré base de pomme de terre par la méthode in vitro; (iii) contribuer à l'obtention des souches mères des variétés en diffusion des filières et d'entreprendre avec le concours de CAPSA les travaux de leur maintenance de pureté variétale; (iv) aider le SENASEM dans les travaux d'assainissement des variétés en circulation et introduites anarchiquement dans la province.
Centre d'Adaptation et de Production des Semences Améliorées-CAPSA	qui est chargé de: (i) renouveler le matériel végétal de reproduction à haut rendement en diffusion; (ii) produire les semences de base de ces variétés en diffusion et effectuer les travaux de maintenance de leur pureté variétale;
Office des Voies de Desserte Agricole-OVDA	qui est chargé de: (i) organiser la validation des tronçons à réhabiliter par le Projet; (ii) valider les études de réhabilitation des voies de desserte agricole sélectionnées; (iii) suivre et contrôler les travaux de réhabilitation; (iv) organiser et suivre les travaux d'entretien routier selon le modèle d'attributaire en vigueur au niveau de la province; (v) formation des chefs d'équipe des attributaires sur l'entretien des pistes réhabilitées

## I. Cadre logique

Chaîne logique Chaîne de résultat	Indicateurs clés de performances						Moyens de vérification					
	Intitulé de l'indicateur	Situation de	mi-parcours	fin	Valeur à mi-parcours (15 avril 2022)		Nouvelle Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité		
					valeur	Taux %/RMP						
<b>Portée</b> PASA-NK	<b>1 Nombre de personnes bénéficiant de services promus ou appuyés par le projet</b>									Base des données/Suivi évaluation	Chaque 6 mois	UCP
	Hommes - Hommes	0	10400	17590	11591	111%	21090					
	Femmes - Femmes	0	6500	10810	5793	89%	12310					
	Jeunes - Jeunes	0	3400	5172	4057	119%	6172					
	Nombre total de personnes bénéficiant de services - Nombre	0	16900	28400	17,384	103%	33400					
	<b>1.a Nombre correspondant de ménages touchés</b>									Base des données/Suivi	Chaque 6 mois	UCP
	Ménages - Ménages	0	16900	28400	17,384	103%	33400					
	<b>1.b Estimation correspondante du nombre total des membres des ménages</b>									Base des données/Suivi évaluation	Chaque 6 mois	UCP
	Membres des ménages - Nombre de personnes	0	118300	198800	121688	103%	233800					
<b>Objectif du projet</b> Améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des ménages impliqués dans le projet	<b>Indice d'accumulation des biens des ménages, augmentation (%)</b>									Enquête de référence et d'achèvement; Enquête EDS	Au début et achèvement du projet	UCP
	Indice d'accumulation des biens des ménages, augmentation (%) - Pourcentage (%)	N/A	12	30	ND	ND	30					
	<b>1.2.8 Pourcentage de femmes déclarant une amélioration qualitative de leur régime alimentaire</b>									MDDW methodology	Au début et achèvement du projet	UCP
	Pourcentage de femmes déclarant une amélioration qualitative de leur régime alimentaire - Pourcentage (%)	N/A	30	50	20.6	69%	50					
<b>Réduction de la malnutrition infantile chronique des enfants de moins de 5 ans</b>									Enquête nutritionnelle	Mi-Parcours et finale	UCP	
Malnutrition infantile chronique des enfants de moins de 5 ans (%) - Pourcentage (%)	52	42	32	30	71%	32						
<b>Objectif de développement</b> Améliorer la productivité et la rentabilité de 4 cultures (maïs, riz, pomme de terre, café arabica) pratiquées par les petits producteurs/rices	<b>1.2.4 Ménages faisant état d'une augmentation de la production</b>									Enquête saisonnière	Après chaque saison	UCP
	Ménages - Pourcentage (%)	0	50	75	70.11	140%	75					
	<b>Rendement Kg/ha</b>									Rapport de suivi	Annullement	SNSA
	riz paddy - Poids (kg)	1500	3500	3500	3100	89%	3500					
	<b>Rendement Kg/ha</b>									Rapport de suivi	Annullement	SNSA
	Mais - Poids (kg)	2000	3000	3000	3200	107%	3500					
	<b>Rendement Kg/ha</b>									Rapport de suivi	Annullement	SNSA
	PDT - Poids	8500	16000	16000	21500	134%	20000					
	<b>Rendement Kg/ha</b>									Rapport de suivi	Annullement	SNSA
	Café parche - Poids (t)	500	1000	1000	480	48%	800					
	<b>Marge nette USD/ha (inclus cout main d'oeuvre familiale)</b>									Enquete annuelle	Annullement	SNSA
	riz - Monnaie (USD' 000)	64	550	550	527	96%	550					
	<b>Marge nette USD/ha (inclus cout main d'oeuvre familiale)</b>									Enquete annuelle	Annullement	SNSA
	Mais - Monnaie (USD' 000)	45	150	150	240	160%	150					
	<b>Marge nette USD/ha (inclus cout main d'oeuvre familiale)</b>									Enquete annuelle	Annullement	SNSA
	PDT - Monnaie (USD' 000)	600	2700	2700	2795	104%	2700					
	<b>Marge nette USD/ha (inclus cout main d'oeuvre familiale)</b>									Enquete annuelle	Annullement	SNSA
	Café arabica tout venant/gourmet - Monnaie (USD' 000)	60	400	400	400	100%	400					
	<b>Augmentation des prix des cultures</b>									Enquete annuelle	Annuel	SNSA
	Prix payé aux producteurs/trices - Riz - Nombre	0.45	0.45	0.45	0.525	117%	0.45					
	Prix payé aux producteurs/trices - Mais - Nombre	0.15	0.2	0.2	0.3	150%	0.2					
	Prix payé aux producteurs/trices - Pomme de terre - Nombre	0.2	0.3	0.3	0.35	117%	0.3					
	Prix payé aux producteurs/trices - Café - Nombre	0.5	1.15	1.15	2.2	191%	1.15					
<b>Coût de production unitaire de 4 filières (réduction)</b>									Enquête saisonnière, Rapport suivi évaluation	Après chaque récolte	UCP	
Réduction coût de production riz - Pourcentage - Pourcentage (%)		N/A 40	50	33	83%	50						
Réduction coût de production Mais - Pourcentage - Pourcentage (%)		N/A 40	50	17	43%	50						
Réduction coût de production pomme de terre - Pourcentage - Pourcentage (%)		N/A 40	50	5	13%	50						
Réduction coût de production café - Pourcentage - Pourcentage (%)		N/A 40	50	7	18%	50						

Chaîne logique	Intitulé de l'indicateur	Situation de	mi-parcours		fin		Valeur à mi-parcours (15 avril 2022)		Nouvelle Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité
			mi-parcours	fin	mi-parcours	fin	valeur	Taux %/RMP				
<b>Effet direct 1</b> Les services économiques des OP sont viables et appréciés par les paysans	<b>Le score de capacité des OP partenaires est amélioré</b>											
	FOPAC - Pourcentage (%)	2.78	3.48	3.5	3.1	89%	3.5	Diagnostic institutionnel	Tous les 2 ans	UCP		
	COOCENKI - Pourcentage (%)	2.55	3.25	3.5	2.89	89%	3.5					
	SYDIP - Pourcentage (%)	2.52	3.22	3.5	3	93%	3.5					
	LOFEPACO - Pourcentage (%)	2.26	2.96	3.5	3	101%	3.5					
	Coopératives café arabica - Pourcentage (%)	2.7	2.96	3.5	2.7	91%						
	<b>Plans d'affaires dégagent une marge nette positive</b>											
	Riz paddy - USD/an - Monnaie (USD' 000)	0	56000	55000	13950	25%	55000	Enquête annuelle; Audit semestriel; Exercice de capitalisation	Annuelle Semestrielle; Tous les 2 ans	UCP; CSA		
	Mais - USD/an - Monnaie (USD' 000)	0	86000	88000	35833	42%	88000					
	Pomme de terre - USD/an - Monnaie (USD' 000)	0	43000	30000	41640	97%	30000					
	Café - USD/an - Monnaie (USD' 000)	0	265000	400000	64615.24	24%	400000					
	<b>Taux d'adoption du paquet GIFS</b>											
	Adoption du paquet GIFS - Riz - Pourcentage (%)	0	75	75	81	108%	75	Enquête annuelle, Rapport des OP	Annuel	UCP		
	Adoption du paquet GIFS - Mais - Pourcentage (%)	0	75	75	60	80%	75					
	Adoption du paquet GIFS - Pomme de terre - Pourcentage (%)	0	75	75	81	108%	75					
	Adoption du paquet GIFS - Café - Pourcentage (%)	0	75	75	70	93%	75					
	<b>Taux d'adoptants de la vente groupée par filière</b>											
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Riz - Pourcentage (%)	0	75	75	18	24%	75	Enquête annuelle, Rapport des OP	Annuel	UCP		
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Mais - Pourcentage (%)	0	75	75	37	49%	75					
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Pomme de terre - Pourcentage (%)	0	75	75	59	79%	75					
Taux d'adoptants de la vente groupée - Café - Pourcentage (%)	0	75	75	83	111%	75						
<b>1.2.2 Ménages déclarant l'adoption de technologies, de pratiques ou d'intrants nouveaux/améliorés</b>												
Ménages - Pourcentage (%)	0	75	75	41	55%	75	Enquête annuelle	Annuel	UCP			
<b>1.2.5 Ménages déclarant utiliser les services financiers ruraux</b>												
Ménages - Pourcentage (%)	0	50	75	11	22%	75	Enquête	Annuelle	UCP			
Ménages dirigés par une femme - Ménages	0	50	75	ND	ND	75						
Ménages - Ménages	0	50	75	ND	ND	75						
<b>2.2.3 Organisations de producteurs ruraux ayant conclu des partenariats/accords formels ou des contrats avec</b>												
Nombre d'organisations de producteurs - Organisation	0	60	120	33	55%	130	Rapports de suivi évaluation	Annuel	UCP			
Pourcentage d'organisations de producteurs - Pourcentage (%)	0	20	40	30	150%	40						
Femmes occupent des postes de direction - Femmes	0	40	80	33	83%	80						
Nombre d'organisations de producteurs - culture - Organisation	0	60	120	111	185%	130						
<b>2.2.4 Membres des organisations de producteurs ruraux soutenus, déclarant la fourniture par leur organisation</b>												
Pourcentage de membres des organisations de producteurs ruraux - Pourcentage (%)	0	50	75	45	90%	75	Rapports de suivi évaluation	Annuel	UCP			
Hommes - Hommes	0	5900	14900	ND	ND	15817.5						
Femmes - Femmes	0	2250	6400	ND	ND	9232.5						
<b>2.2.5 Organisations de producteurs ruraux faisant état d'une augmentation des ventes</b>												
Pourcentage d'organisations de producteurs ruraux - Pourcentage (%)	0	50	75	29	58%	75	Rapports de suivi évaluation	Annuel	UCP			
Nombre d'organisations de producteurs ruraux - Organisation	0	60	120	32	53%	120						
Organisations de producteurs ruraux avec des femmes occupent des postes de direction - Organisation	0	20	40	10	50%	40						
Organisations de producteurs ruraux - culture - Organisation	0	60	120	111	185%	130						
<b>Qté de production commercialisée de manière groupée par culture</b>												
Quantité de production - Riz - Poids (t)	0	3500	5600	155.7	4%	5600	Rapport d'activités des partenaires; Enquête de confirmation du SNSA	Par saison culturale et annuellement	Coocenki, Lofepaco, Sydip, Veco et SNSA			
Quantité de production - Mais - Poids (t)	0	3100	4300	819.5	26%	4300						
Quantité de production - Pomme de terre - Poids (t)	0	2500	4100	1108.3	44%	4100						
Quantité de production - Café - Poids (t)	0	1298	2584	679.6	52%	2584						
<b>Quantité de production réalisée par culture</b>												
Quantité de production - Riz - Poids (t)	N/A	3024	5040	2633.5	87%	5040	Suivi évaluation	Après chaque récolte	Coocenki, Lofepaco, Sydip, Veco et SNSA			
Quantité de production - Mais - Poids (t)	N/A	3300	5500	4510	137%	5500						
Quantité de production - Pomme de terre - Poids (t)	N/A	3840	6400	2582.6	67%	6400						
Quantité de production - Café - Poids (t)	N/A	4080	6800	3226.6	79%	6800						

Chaîne logique	Intitulé de l'indicateur	Situation de	mi-parcours		fin		Valeur a mi-parcours ( 15 avril 2022)		Nouvelle Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité
							valeur	Taux %/RMP				
Produit 1.1 Plan d'affaire pour chaque OP mis à jour	<b>Qté de semences améliorées utilisées par culture</b>											
	Semences - riz paddy - Poids (t)	ND	60	94	88.25	147%	94		Rapport d'activités des partenaires; Enquete de confirmation du SNSA	Chaque saison	Coocenki, Lofepaco, Sydip, Veco et SNSA	
	Semences - maïs - Poids (t)	ND	50	84	53	106%	84					
	Semences - pomme de terre - Poids (t)	ND	500	800	493.6	99%	800					
	Semences - café arabica - Poids (t)	ND	5000000	13800000	3067608	61%	312					
	<b>Qté d'engrais utilisés par culture</b>											
	Engrais utilisés - Riz paddy - Poids (t)	ND	700	1095	262.8	38%	1095		Rapport d'activités des partenaires; Enquete de confirmation du SNSA	Chaque saison culturale	Coocenki, Lofepaco, Sydip, Veco et SNSA	
	Engrais utilisés - Maïs - Poids (t)	ND	100	300	10	10%	300					
	Engrais utilisés - Pomme de terre - Poids (t)	ND	60	90	49.4	82%	90					
	Engrais utilisés - Café arabica - Poids (t)	N/A	0			0%						
	<b>Superficie en ha sous technique améliorées par culture</b>											
	Superficie - riz paddy - Superficie (ha)	0	1680	2800	1171.5	70%	3550		Rapport d'activités des partenaires; Enquete de confirmation du SNSA	Par saison culturale et annuellement	Coocenki, Lofepaco, Sydip, Veco et SNSA	
	Superficie - maïs - Superficie (ha)	0	1500	2500	1431.34	95%	2500					
	Superficie - pomme de terre - Superficie (ha)	0	240	400	244.2	102%	400					
	Superficie - café arabica - Superficie (ha)	0	2070	3450	4038.23	195%	3450					
	<b>2.1.6 Installations de commercialisation, transformation et stockage construites ou remises en état</b>											
	Nombre total d'installations	0	70	120	5	7%	123		Base des données	Annuel	UCP	
	Installations de commercialisation construites ou remises en état - Installations	0	5	10	5	100%	10					
	Installations de transformation construites ou remises en état - Installations	0	43	85	0	0%	88					
	Installations de stockage construites ou remises en état - Installations	0	22	25	5	23%	25					
	<b>1.1.3 Producteurs ruraux ayant accès aux facteurs de production et/ou aux paquets technologiques</b>											
	Hommes - Hommes	ND	8890	14910	11591	130%	15817.5		Enquête	Annuelle	Information à réunir par le SNSA	
	Femmes - Femmes	ND	3210	6390	5793	152%	9232.5					
	Jeunes - Jeunes	ND	2540	4260	4057	160%	6172					
	Producteurs ruraux - Nombre de personnes	ND	12700	21300	17,384	137%	25050					
	<b>1.1.4 Personnes formées aux pratiques et/ou technologies de production</b>											
	Nombre total de personnes formées par le projet - Nombre de personnes	ND	12300	21300	10570	86%	25050		Base des données suivies évaluation	Annuel	Coocenki, Lofepaco, Sydip, Veco et SNSA	
	Hommes formés à la production végétale - Hommes	ND	8600	14900	8428	98%	21090					
	Femmes formées à la production végétale - Femmes	ND	3700	6400	2142	58%	12310					
	Jeunes formés à la production végétale - Jeunes	ND	2500	4300	1758	70%	6172					
	<b>1.1.8 Ménages recevant un soutien ciblé pour améliorer leur nutrition</b>											
	Nombre de personnes qui participent - Nombre de personnes	0	2500	4300		0%	6300		Base de données - suivi évaluation	Annuel	UCP	
	Hommes - Hommes	0	1750	3000		0%	4400					
	Femmes - Femmes	0	750	1300		0%	1360					
	Ménages - Ménages	0	2500	4300		0%	6300					
	Membres des ménages bénéficiaires - Nombre de personnes	0	17500	30100		0%	44100					
	Jeunes - Jeunes	0	500	860		0%	1260					
	<b>1.1.5 Personnes ayant accès à des services financiers dans les zones rurales</b>											
	Femmes-accès services financiers en zones rurales-épargne - Femmes	ND	1500	2500		0%	2500		Base de données IF	Annuel	UCP - IF partenaires	
Jeunes-accès services financiers en zones rurales-épargne - Jeunes	ND	1000	1700		0%	1700						
Hommes-accès services financiers dans les zones rurales-épargne - Hommes	ND	3500	6000		0%	6000						
Hommes-accès services financiers dans les zones rurales-crédit - Hommes	ND	2400	4000		0%	4000						
Femmes - accès à des services financiers dans les zones rurales-crédit - Femmes	ND	1000	1700		0%	1700						
Jeunes-accès à des services financiers dans les zones rurales-crédit - Jeunes	ND	700	1200		0%	1200						
Personnes ayant accès-services financiers dans les zones rurales-épargne - Nombre de personnes	ND	5000	8500		0%	8500						
Personnes-accès à des services financiers dans les zones rurales-crédit - Nombre de personnes	ND	3400	5700	1791	53%	5700						
<b>1.1.7 Personnes ayant reçu une formation en alphabétisation financière et/ou utilisation des services et produits</b>												
Hommes - Hommes	ND	14500	17500	35	1%	7500		Base de données - suivi évaluation	Annuel	UCP		
Femmes - Femmes	ND	10500	17500	292	3%	17500						
Jeunes - Jeunes	ND	3000	5000	24	1%	5000						
Personnes ayant reçu une formation en alphabétisation financière et/ou utilisation des services et produits financiers dans les zones rurales - Nombre de personnes	ND	15000	25000	327	2%	12300						

	Intitule de l'indicateur	Situation de	mi-parcours	fin	Valeur a mi-parcours ( 15 avril 2022)		Nouvelle Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité
					valeur	Taux %/RMP				
<b>Produit 1.2</b> Plan de renforcement des capacités des OP mis à jour	<b>Nbre organisations faitières consolidées</b>									
	organisations - Nombre	0	10	13	7	70%	13	Rapport d'activités des	Annuellement	FOPAC SNSA
	<b>Nbre de OP de base consolidées</b>									
	Organisations Paysannes - Nombre	0	150	300	111	74%	310	Rapport d'activités des partenaires;	Annuellement	FOPAC SNSA
	<b>2.1.3 Organisations de producteurs ruraux soutenues</b>									
	Organisations de producteurs ruraux soutenues - Organisation	0	40	200	7	18%	210	Rapport d'activités des partenaires;	Annuellement	FOPAC SNSA
	<b>2.1.4 Producteurs ruraux soutenus qui sont membres d'une organisation de producteurs ruraux</b>									
	Nombre total de personnes - Nombre de personnes	0	15000	25000	17384	116%	25000	Rapport d'activités des partenaires;	Annuel	FOPAC SNSA
	Hommes - Hommes	0	10500	17500	11591	110%	17500	Enquete de confirmation		
	Femmes - Femmes	0	4500	7500	5793	129%	7500	du SNSA		
	Jeunes - Jeunes	0	3000	5000	4057	135%	5000			
	<b>2.1.2 Personnes formées à des activités productrices de revenus ou à la gestion des entreprises</b>									
	Hommes - Hommes	0	505	800		0%	800	Rapport d'activités des partenaires;	Annuel	FOPAC
Femmes - Femmes	0	340	560		0%	560	Enquete de confirmation			
Jeunes - Jeunes	0	170	272		0%	272	du SNSA			
Personnes formées à des activités productrices de revenus ou à la gestion des entreprises - Nombre de personnes	0	845	1360	369	44%	1360				

	Intitule de l'indicateur	Situation de	mi-parcours		Valeur a mi-parcours ( 15 avril 2022)		Nouvelle Cible Finale	Source	Fréquence	Responsabilité
			fin		valeur	Taux %/RMP				
<b>Effet direct 2</b> La performance des services publics provinciaux dans l'accompagnement des producteurs est améliorée	<b>% de Producteurs encadrés satisfaits de la qualité des prestations des services publics reçus</b>							Enquete annuelle de satisfaction	Annuellement	SNSA
	Taux de satisfaction - Filière riz - Pourcentage (%)	ND	75	75	20	27%	75			
	Taux de satisfaction - Filière maïs - Pourcentage (%)	ND	75	75	23	31%	75			
	Taux de satisfaction - Filière pomme de terre - Pourcentage (%)	ND	75	75	34	45%	75			
	Taux de satisfaction - Filière café - Pourcentage (%)	ND	75	75	23	31%	75			
<b>Performance dans l'accompagnement des producteurs par les services publics est amélioré</b>							Enquête - Indice calculé	Annuelle	UCP	
Score de performance - Note	ND	3	4	2	67%	4				
<b>Produit</b> Les services publics provinciaux sont équipés et formés	<b>Nbre de bénéficiaires formés dans programme de renforcement des OP (cumulatif)*</b>							Base des données	Annuel	UCP
	Nbre de personnes - Nombre	0	15000	25000	3185	21%	25000			
	<b>Nbre de producteurs formés en GIF S et lutte contre striga sur riz (et autres sujets CEP)</b>							Base des données	Annuel	UCP
	Nbre de personnes - Nombre	0	1000	2000	300	30%	2000			
	<b>Nbre agrimultiplicateurs formés et agréés</b>							Base des données	Annuel	UCP
	Nbre de personnes - Nombre	0	200	300	60	30%	210			
<b>Nombre de services ayant reçu des équipements</b>							Base des données	Annuel	UCP	
Nombre de services - Nombre	0	9	9	6	67%	9				
<b>Effet direct 3</b> Les coûts de transport sont réduits	<b>Nbre heures pour parcourir tronçon réhabilité</b>							Enquete annuelle	Annuellement	SNSA
	Durée réduite - Pourcentage (%)	ND	40	50		0%	50			
	<b>Coût de transport de marchandises</b>							Enquete annuelle	Annuellement	SNSA
	Coût réduit - Pourcentage (%)	ND	20	40		0%	40			
	<b>2.2.6 Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux marchés et aux installations de</b>							Enquête annuelle	Annuel	UCP
	Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux marchés - Ménages	0	50	75	16	32%	75			
Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux installations de transformation - Ménages	0	50	75	25	50%	75				
Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux installations de stockage - Ménages	0	50	75	16	32%	75				
<b>Produit</b> Les voies de desserte agricole sont réhabilitées et entretenues	<b>2.1.5 Kilomètres de routes construites, refaites ou améliorées</b>							Rapports d'activités du MOD; Rapport	Mensuellement	Tarifs de péage sur voies de
	Longueur des routes (km) - Longueur (Km)	0	416	416	0	0%	416			
	<b>Nbre attributaires performants</b>							Rapports d'activités du	Mensuellement	Tarifs de péage sur
Nbre attributaires - Nombre	N/A	50		0	0%	50				

## **Appendices**

**Appendice 1 : Performance financière réelle par source de financement et par composante et décaissements par catégorie**

**Tableau 1A : Performance financière par source de financement au 31/03/2022 en milliers USD**

Bailleurs	Montant approuvé	Montant décaissé	% de décaissement
Prêt/Don FIDA	33 778	12 993	38,46%
Don RPSF	1 214	1 214	100,00%
Fonds OFID	9 718	0	0,00%
Contrepartie du Gouvernement	5 950	1 133	19,04%
Contribution des Bénéficiaires	3 528	440	12,48%
<b>Total</b>	<b>54 188</b>	<b>15 779</b>	<b>29,12%</b>

**Tableau 1B : Performance financière par composantes au 31/03/2022 en milliers USD**

Composante et sous composante	FIDA			OFID			Gouvernement			Bénéficiaires			Total Prévu	Total Décaissé	%
	Montant initial	Montant Décaissé	%	Montant initial Revu	Montant Décaissé	%	Montant initial	Montant Décaissé	%	Montant initial	Montant Décaissé	%			
<b>A. Développement des capacités des acteurs d'appui aux filières agricoles</b>															
1. Développement des services économiques des OP	16 022	4 746	29,62%	-	#REF!	-	1 730	969	55,99%	3 528	440	12,48%	21 279	6 155	28,93%
2. Renforcement institutionnel des OP	2 448	812	33,15%	-	#REF!	-	164	-	0,00%	-	#DIV/0!	-	2 613	812	31,07%
3. Renforcement des capacités du secteur public	5 276	2 089	39,59%	1 500	-	#REF!	940	-	0,00%	-	#DIV/0!	-	7 716	2 089	27,07%
<b>Subtotal Développement des capacités des acteurs d'appui aux filières agricoles</b>	<b>23 747</b>	<b>7 647</b>	<b>32,20%</b>	<b>1 500</b>	<b>-</b>	<b>#REF!</b>	<b>2 834</b>	<b>969</b>	<b>34,18%</b>	<b>3 528</b>	<b>440</b>	<b>12,48%</b>	<b>31 608</b>	<b>9 056</b>	<b>28,65%</b>
<b>B. Appui aux infrastructures rurales</b>															
1. Réhabilitation des voies de desserte agricoles	-	245	#DIV/0!	12 500	-	#REF!	2 827	-	0,00%	-	#DIV/0!	-	15 327	245	1,60%
2. Renforcement des capacités de DVDA	-	-	#DIV/0!	1 000	-	#REF!	83	-	0,00%	-	#DIV/0!	-	1 083	-	0,00%
<b>Subtotal Appui aux infrastructures rurales</b>	<b>-</b>	<b>245</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>13 500</b>	<b>-</b>	<b>#REF!</b>	<b>2 910</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	<b>-</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>-</b>	<b>16 410</b>	<b>245</b>	<b>1%</b>
<b>C. Coordination et gestion</b>													0		
1. Coordination et gestion	10 032	5 101	50,85%	-	-	-	206	164	79,61%	-	#DIV/0!	-	10 238	5 265	51,43%
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>33 778</b>	<b>12 993</b>	<b>38,46%</b>	<b>15 000</b>	<b>-</b>	<b>#REF!</b>	<b>5 950</b>	<b>1 133</b>	<b>19,04%</b>	<b>3 528</b>	<b>440</b>	<b>12,48%</b>	<b>58 255</b>	<b>14 566</b>	<b>25,00%</b>

**Table 1C1 : Déboursements FIDA DON n° 200000144200 au 31/03/2022 (en USD)**

Code	Catégorie/Description	Montant Initial Alloué	Déboursements réels	Solde	% déc.	DRF en instance	Déboursement prévisionnel au 31/03/2022	Solde prévisionnel au 31/03/2022	% déc.
200008	CONSULTANTS	1 470 000	261 784,34	1 208 215,66	17,81%		261 784,34	1 208 215,66	17,81%
200011	EQUIPEMENTS ET MATERIELS	920 000	559 901,07	360 098,93	60,86%		559 901,07	360 098,93	60,86%
200012	DONS ET SUBVENTIONS	2 990 000	2 180 313,36	809 686,64	72,92%		2 180 313,36	809 686,64	72,92%
200019	FORMATION	2 630 000	293 622,53	2 336 377,47	11,16%		293 622,53	2 336 377,47	11,16%
200018	SALAIRES ET INDEMNITES	2 880 000	1 112 771,54	1 767 228,46	38,64%		1 112 771,54	1 767 228,46	38,64%
270001	MONTANT AUTORISE		362 609,86	-362 609,86	#DIV/0!		362 609,86	-362 609,86	#DIV/0!
	Avance de démarrage			0,00	#DIV/0!		0,00	0,00	#DIV/0!
290001	NON ALLOUE	1 210 000		1 210 000,00	0,00%		0,00	1 210 000,00	0,00%
	<b>Total</b>	<b>12 100 000</b>	<b>4 771 002,70</b>	<b>7 328 997,30</b>	<b>39,43%</b>	<b>0,00</b>	<b>4 771 002,70</b>	<b>7 328 997,30</b>	<b>39,43%</b>

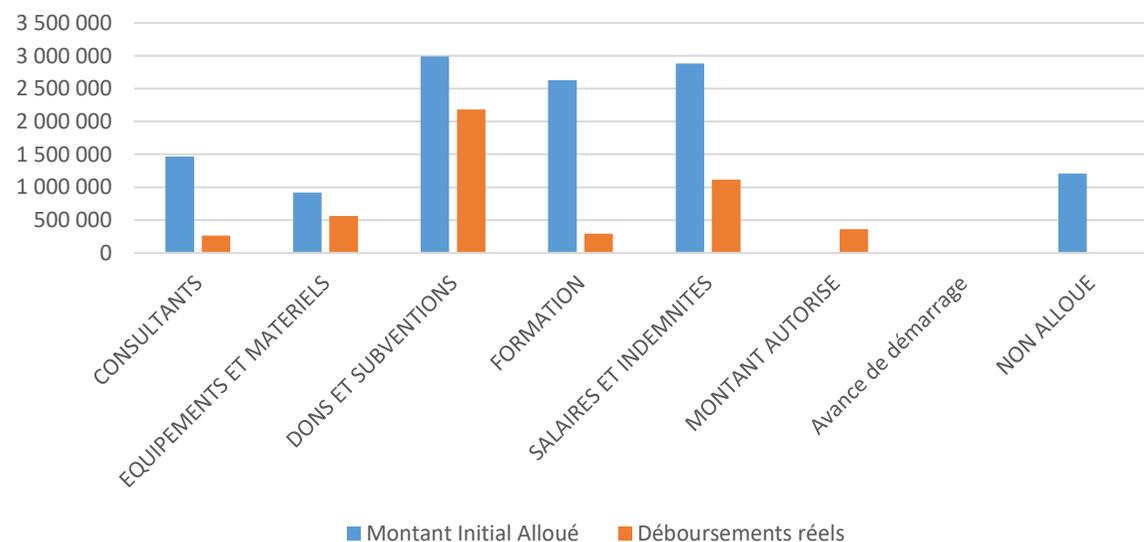


Figure 1 : Déboursements FIDA DON n° 200000144200 par rapport à l'allocation initiale

**Table 1C2 : Déboursements FIDA PRÊT n° 200000145600 au 31/03/2022 (en USD)**

Code	Catégorie/Description	Montant Initial Alloué	Déboursements réels	Solde	% déc.	DRF en instance	Déboursement prévisionnel au 31/03/2022	Solde prévisionnel au 31/03/2022	% déc.
200008	CONSULTANTS	1 470 000	265 539,17	1 204 460,83	18,06%		265 539,17	1 204 460,83	18,06%
200011	EQUIPEMENTS ET MATERIELS	920 000	664 202,53	255 797,47	72,20%		664 202,53	255 797,47	72,20%
200012	DONS ET SUBVENTIONS	2 990 000	2 241 871,07	748 128,93	74,98%		2 241 871,07	748 128,93	74,98%
200019	FORMATION	2 630 000	306 938,63	2 323 061,37	11,67%		306 938,63	2 323 061,37	11,67%
200018	SALAIRES ET INDEMNITES	2 880 000	1 281 030,79	1 598 969,21	44,48%		1 281 030,79	1 598 969,21	44,48%
270001	MONTANT AUTORISE		362 609,86	-362 609,86	#DIV/0!		362 609,86	-362 609,86	#DIV/0!
	Avance de démarrage			0,00	#DIV/0!		0,00	0,00	#DIV/0!
290001	NON ALLOUE	1 210 000		1 210 000,00	0,00%		0,00	1 210 000,00	0,00%
	<b>Total</b>	<b>12 100 000</b>	<b>5 122 192,05</b>	<b>6 977 807,95</b>	<b>42,33%</b>	<b>0,00</b>	<b>5 122 192,05</b>	<b>6 977 807,95</b>	<b>42,33%</b>

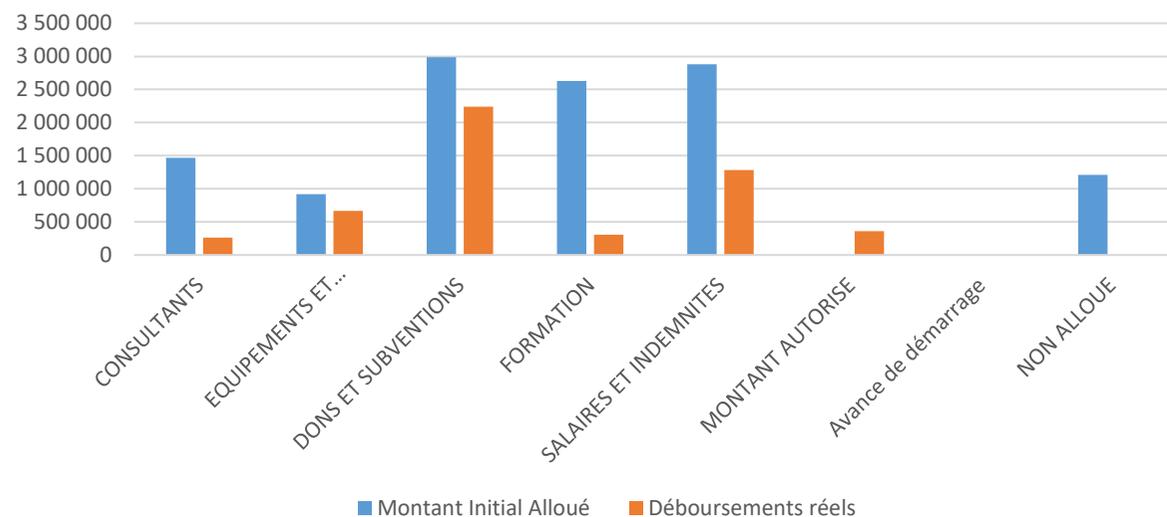


Figure 2 : Déboursements FIDA PRÊT n° 200000145600 par rapport à l'allocation initiale

**Table 1C3 : Déboursements FIDA DON RPSF n° 20000355500 au 31/03/2022 (en USD)**

Code	Catégorie/Description	Montant Initial Alloué	Déboursements réels	Solde	% déc.	DRF en instance	Déboursement prévisionnel au 31/03/2022	Solde prévisionnel au 31/03/2022	% déc.
200008	CONSULTANTS	77 780		77 780,00	0,00%		0,00	77 780,00	0,00%
200011	EQUIPEMENTS ET MATERIELS	65 500		65 500,00	0,00%		0,00	65 500,00	0,00%
200012	DONS ET SUBVENTIONS	840 000		840 000,00	0,00%		0,00	840 000,00	0,00%
200019	FORMATION	117 600		117 600,00	0,00%		0,00	117 600,00	0,00%
200018	SALAIRES ET INDEMNITES	113 000		113 000,00	0,00%		0,00	113 000,00	0,00%
270001	MONTANT AUTORISE			0,00	#DIV/0!		0,00	0,00	#DIV/0!
	Avance de démarrage		1 213 880,00	-1 213 880,00	#DIV/0!		1 213 880,00	-1 213 880,00	#DIV/0!
290001	NON ALLOUE			0,00	#DIV/0!		0,00	0,00	#DIV/0!
	<b>Total</b>	<b>1 213 880</b>	<b>1 213 880,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>1 213 880,00</b>	<b>0,00</b>	<b>100,00%</b>

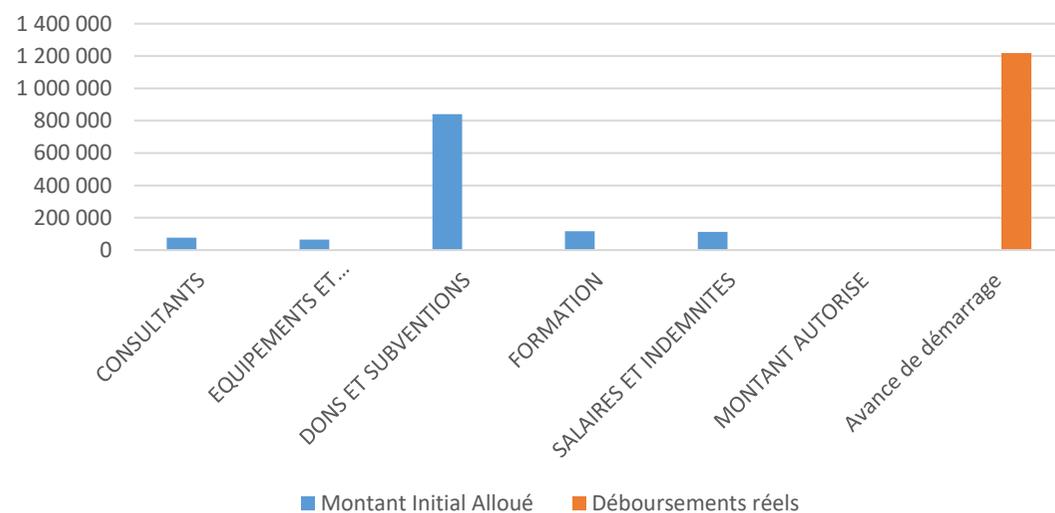


Figure 3 : Déboursements FIDA DON RPSF n° 20000355500 par rapport à l'allocation initiale

## Appendice 2 : Avancement des activités du PTBA

	Indicateurs clés de performances		Cibles annuelles et réalisations								
	Nom		2019		2020		2021		2022 (15 avril 2022)		
	Intitulé de l'indicateur	DCP/ cible finale	Résultat annuel	Résultat annuel	Résultat cumulé	Cible annuelle	Résultat annuel	Résultat cumulé	Résultat cumulé RMP	Pourcentage	
Portée PASA-NK	<b>1 Nombre de personnes bénéficiant de services</b>										
	Hommes - Hommes	17590	3769	5709	9478	6729	2113	11591	11591	65.9%	
	Femmes - Femmes	10810	1858	1904	3762	4603	2031	5793	5793	53.6%	
	Jeunes - Jeunes	5172	1794	1903	3697	2905	2692	6389	6389	123.5%	
	Nombre total de personnes bénéficiant de services - Nombre de personnes	28400	5627	7613	13240	11332	4144	17384	17384	61.2%	
	<b>1.a Nombre correspondant de ménages touchés</b>										
Ménages - Ménages	28400	5627	7613	13240	11332	4144	17384	17384	61.2%		
<b>1.b Estimation correspondante du nombre total</b>											
Membres des ménages - Nombre de personnes	198800	39389	53291	92680	79324	29008	121688	121688	61.2%		
Objectif du projet Améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des ménages impliqués dans le projet	<b>Indice d'accumulation des biens des ménages,</b>										
	Indice d'accumulation des biens des ménages, augmentation (%) - Pourcentage (%)	30								N/A	
	<b>1.2.8 Pourcentage de femmes déclarant une</b>										
	Pourcentage de femmes déclarant une amélioration qualitative de leur régime alimentaire - Pourcentage (%)	50								N/A	
	<b>Réduction de la malnutrition infantile chronique</b>										
Malnutrition infantile chronique des enfants de moins de 5 ans (%) - Pourcentage (%)	32								N/A		
Objectif de développement Améliorer la productivité et la rentabilité de 4 cultures (maïs, riz, pomme de terre, café arabica) pratiquées par les petits producteurs/rices	<b>1.2.4 Ménages faisant état d'une augmentation</b>										
	Ménages - Pourcentage (%)	75								N/A	
	<b>Ménages dirigés par une femme - Ménages - Ménages</b>										
	<b>Rendement Kg/ha</b>										
	riz paddy - Poids (kg)	3500	2680	3190		3500	3100	3100	3100	88.57%	
	<b>Rendement Kg/ha</b>										
	Maïs - Poids (kg)	3000	2700	2900		3500	3200	3200	3200	106.7%	
	<b>Rendement Kg/ha</b>										
	PDT - Poids	16000	6600	15800		16000	21500	21500	21500	134.4%	
	<b>Rendement Kg/ha</b>										
	Café cense - Poids (t)	5000	230	246		300	480	480	480	9.6%	
	<b>Marge nette USD/ha (inclus cout main d'oeuvre</b>										
	riz - Monnaie (USD' 000)	550	161				527	527	527	95.8%	
	<b>Marge nette USD/ha (inclus cout main d'oeuvre</b>										
	Maïs - Monnaie (USD' 000)	150	108	87			240	240	240	160.0%	
	<b>Marge nette USD/ha (inclus cout main d'oeuvre</b>										
	PDT - Monnaie (USD' 000)	2700	1560				2795	2795	2795	103.5%	
	<b>Marge nette USD/ha (inclus cout main d'oeuvre</b>										
	Café arabica tout venant/gourmet - Monnaie (USD' 000)	400	182	96.4			400	400	400	100.0%	
	<b>Augmentation des prix des cultures</b>										
	Prix payé aux producteurs/trices - Riz - Nombre	0.45	0.42	0.48			0.52	0.53	0.53	117.8%	
	Prix payé aux producteurs/trices - Maïs - Nombre	0.2	0.27	0.3			0.3	0.3	0.3	150.0%	
	Prix payé aux producteurs/trices - Pomme de terre - Nombre	0.3	0.35	0.35			0.32	0.35	0.35	116.7%	
Prix payé aux producteurs/trices - Café - Nombre	1.15	1.8	2.28			2.5	2.2	2.2	191.3%		
<b>Coût de production unitaire de 4 filières</b>											
Réduction coût de production riz - Pourcentage - Pourcentage (%)	50	0.38	0.52			0.35	0.35	0.35	0.7%		
Réduction coût de production Maïs - Pourcentage - Pourcentage (%)	50	0.23	0.27			0.23	0.27	0.27	0.5%		
Réduction coût de production pomme de terre - Pourcentage - Pourcentage (%)	50		0.19			0.18	0.19	0.19	0.4%		
Réduction coût de production café - Pourcentage - Pourcentage (%)	50	0.18	0.27			0.25	0.23	0.23	0.5%		

République Démocratique du Congo  
 Projet d'Appui au Secteur Agricole dans la Province du Nord Kivu (PASA-NK)  
 Rapport de revue à mi-parcours – 25 avril au 13 mai 2022

<b>Effet direct 1</b>	<b>Le cadre de capacité des OP partenaires est</b>									
Les services économique des OP sont violés et appréciés par les paysans	FCOPAC - Pourcentage (%)	3,6	3,1			3,1	3,1	3,1	88,6%	
	COCEENKI - Pourcentage (%)	3,5	2,89			2,89	2,89	2,89	82,6%	
	SYDIP - Pourcentage (%)	3,5				3	3	3	85,7%	
	LOFEPACO - Pourcentage (%)	3,5				2,65	3	3	85,7%	
	Coopératives café arabica - Pourcentage (%)	3,5				2,7	2,7	2,7	77,1%	
	<b>Plan de d'affaires dégagent une marge nette</b>									
	Riz paddy - USD/an - Monnaie (USD' 000)	55000		11200		2750	13950	13950	25,4%	
	Mais - USD/an - Monnaie (USD' 000)	88000	12009	6840		16984	35833	35833	40,7%	
	Pomme de terre - USD/an - Monnaie (USD' 000)	30000				41640	41640	41640	138,8%	
	Café - USD/an - Monnaie (USD' 000)	400000	30759	16400		17456	64615,2	64615,24	16,2%	
	<b>Taux d'adoption du paquet GIFS</b>									
	Adoption du paquet GIFS - Riz - Pourcentage (%)	75				75	75	75	100,0%	
	Adoption du paquet GIFS - Mais - Pourcentage (%)	75				61	61	61	81,3%	
	Adoption du paquet GIFS - Pomme de terre - Pourcentage (%)	75				85	85	85	113,3%	
	Adoption du paquet GIFS - Café - Pourcentage (%)	75				70	70	70	93,3%	
	<b>Taux d'adoptants de la vente groupée par filière</b>									
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Riz - Pourcentage (%)	75				71	18	18	24,0%	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Riz Hommes - Pourcentage (%)	75				79	79	79	105,3%	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Riz Femmes - Pourcentage (%)	75				41	41	41	54,7%	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Riz Jeunes - Pourcentage (%)	75				116	116	116	154,7%	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Mais - Pourcentage (%)	75				24	37	37	49,3%	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Mais Hommes - Pourcentage (%)	75							ND	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Mais Femmes - Pourcentage (%)	75							ND	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Mais Jeunes - Pourcentage (%)	75							ND	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Pomme de terre - Pourcentage (%)	75				50	59	59	78,7%	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Pomme de terre Hommes - Pourcentage (%)	75							ND	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Pomme de terre Femmes - Pourcentage (%)	75							ND	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Pomme de terre Jeunes - Pourcentage (%)	75							ND	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Café - Pourcentage (%)	75				83	83	83	110,7%	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Café Hommes - Pourcentage (%)	75				83	83	83	110,7%	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Café Femmes - Pourcentage (%)	75				83	83	83	110,7%	
	Taux d'adoptants de la vente groupée - Café Jeunes - Pourcentage (%)	75				83	83	83	110,7%	
	<b>1.2.2 Ménages déclarant l'adoption de technologies, de pratiques ou d'intrants nouveaux/améliorés</b>									
	Ménages - Pourcentage (%)	75							ND	
	<b>1.2.5 Ménages déclarant utiliser les services</b>									
	Ménages - Pourcentage (%)	75							ND	
	Ménages dirigés par une femme - Ménages	75							ND	
	<b>2.2.3 Organisations de producteurs ruraux ayant</b>									
	Nombre d'organisations de producteurs - Organisation	120				4	4	4	3,3%	
	Pourcentage d'organisations de producteurs - Pourcentage (%)	40				3,7	3,7	3,7	9,3%	
	Femmes occupent des postes de direction - Femmes	80				33	33	33	41,3%	
	Nombre d'organisations de producteurs - culture - Organisation	120				4	4	4	3,3%	
	<b>2.2.4 Membres des organisations de</b>									
	Pourcentage de membres des organisations de producteurs ruraux - Pourcentage (%)	75							ND	
	Hommes - Hommes	14900							ND	
	Femmes - Femmes	6400							ND	
	<b>2.2.5 Organisations de producteurs ruraux</b>									
	Pourcentage d'organisations de producteurs ruraux - Pourcentage (%)	75							ND	
	Nombre d'organisations de producteurs ruraux - Organisation	120							ND	
	Organisations de producteurs ruraux avec des femmes occupent des postes de direction - Organisation	40							ND	
	Organisations de producteurs ruraux - culture - Organisation	120							ND	
	<b>Côté de production commercialisée de manière</b>									
	Quantité de production - Riz - Poids (t)	5600		80		16,7	155,7	155,7	2,8%	
	Quantité de production - Mais - Poids (t)	4300	261,7	229		308,6	819,5	819,5	19,1%	
	Quantité de production - Pomme de terre - Poids (t)	4100	300	266,7		541,6	1108,3	1108,3	27,0%	
	Quantité de production - Café - Poids (t)	2584	346	203		130,6	679,6	679,6	26,3%	
	<b>Quantité de production réalisée par culture</b>									
	Quantité de production - Riz - Poids (t)	5040	552	587,5		1494	2633,5	2633,5	52,3%	
	Quantité de production - Mais - Poids (t)	5500	647	1206		2657	4510	4510	82,0%	
	Quantité de production - Pomme de terre - Poids (t)	6400	340	1163		1079,6	2582,6	2582,6	40,4%	
	Quantité de production - Café - Poids (t)	6800	1343	1218		665,6	3226,6	3226,6	47,5%	

République Démocratique du Congo  
 Projet d'Appui au Secteur Agricole dans la Province du Nord Kivu (PASA-NK)  
 Rapport de revue à mi-parcours – 25 avril au 13 mai 2022

<b>Produit 1.1</b>	<b>Qté de semences améliorées utilisées par culture</b>									
Plan d'affaire pour chaque OP mis à jour	Semences - riz paddy - Poids (t)	94	22.7	44.3	67		21.25	88.25	88.25	93.9%
	Semences - maïs - Poids (t)	84	7.5	38	45.5		7.5	53	53	63.1%
	Semences - pomme de terre - Poids (t)	800	100	167.8	267.8		100	493.6	493.6	61.7%
	Semences - café arabica - Poids (t)	13800000	816950	1253812	2070762		996846	3067608	3067608	22.2%
	<b>Qté d'engrais utilisés par culture</b>									
	Engrais utilisés - Riz paddy - Poids (t)	1095	69.8	148	217.8		45	262.8	262.8	24.0%
	Engrais utilisés - Maïs - Poids (t)	300	0	10	10		0	10	10	3.3%
	Engrais utilisés - Pomme de terre - Poids (t)	90	10	16.78	26.78		10	49.4	49.4	54.9%
	Engrais utilisés - Café arabica - Poids (t)									ND
	<b>Superficie en ha sous technique améliorées par</b>									
	Superficie - riz paddy - Superficie (ha)	2800	349	621.5	970.5		201	1171.5	1171.5	41.8%
	Superficie - maïs - Superficie (ha)	2500	300	881.34	1181.34		250	1431.34	1431.34	57.3%
	Superficie - pomme de terre - Superficie (ha)	400	50	73.6	123.6		50	244.2	244.2	61.1%
	Superficie - café arabica - Superficie (ha)	3450	1163	2625.23	3788.23		250	4038.23	4038.23	117.1%
	<b>2.1.6 Installations de commercialisation,</b>									
	Nombre total d'installations - Installations	120		0	0			0	0	0.0%
	Installations de commercialisation construites ou remises en état - Installations	10		0	0			0	0	0.0%
	Installations de transformation construites ou remises en état - Installations	85		0	0			0	0	0.0%
	Installations de stockage construites ou remises en état - Installations	25		0	0			0	0	0.0%
	<b>1.1.3 Producteurs ruraux ayant accès aux</b>									
	Hommes - Hommes	14910	3769	5709	9478	6729	1524	11002	11002	73.8%
	Femmes - Femmes	6390	1858	1904	3762	4603	617	4379	4379	68.5%
	Jeunes - Jeunes	4260	1794	1903	3697	2905	783	4480	4480	105.2%
	Producteurs ruraux - Nombre de personnes	21300	5627	7613	13240	11332	2141	15381	15381	72.2%
	<b>1.1.4 Personnes formées aux pratiques et/ou</b>									
	Nombre total de personnes formées par le projet - Nombre de personnes	21300		0	0			0	0	0.0%
	Hommes formés à la production végétale - Hommes	14900		0	0			0	0	0.0%
	Femmes formées à la production végétale - Femmes	6400		0	0			0	0	0.0%
	Jeunes formés à la production végétale - Jeunes	4300		0	0			0	0	0.0%
	Personnes formées à la production végétale - Nombre de personnes	21300		0	0			0	0	0.0%
	<b>1.1.8 Ménages recevant un soutien ciblé pour</b>									
	Nombre de personnes qui participent - Nombre de personnes	4300		0	0			0	0	0.0%
	Hommes - Hommes	3000		0	0			0	0	0.0%
	Femmes - Femmes	1300		0	0			0	0	0.0%
	Ménages - Ménages	4300		0	0			0	0	0.0%
	Membres des ménages bénéficiaires - Nombre de personnes	30100		0	0			0	0	0.0%
	Jeunes - Jeunes	860		0	0			0	0	0.0%
	<b>1.1.5 Personnes ayant accès à des services</b>									
	Femmes-accès services financiers en zones rurales-épargne - Femmes	2500		0	0			0	0	0.0%
	Jeunes-accès services financiers en zones rurales-épargne - Jeunes	1700		0	0			0	0	0.0%
	Hommes-accès services financiers dans les zones rurales-épargne - Hommes	6000		0	0			0	0	0.0%
	Hommes-accès services financiers dans les zones rurales-crédit - Hommes	4000		0	0			0	0	0.0%
	Femmes - accès à des services financiers dans les zones rurales-crédit - Femmes	1700		0	0			0	0	0.0%
	Jeunes-accès à des services financiers dans les zones rurales-crédit - Jeunes	1200		0	0			0	0	0.0%
	Personnes ayant accès-services financiers dans les zones rurales-épargne - Nombre de personnes	8500		0	0			0	0	0.0%
	Personnes-accès à des services financiers dans les zones rurales-crédit - Nombre de personnes	5700		0	0			0	0	0.0%
	<b>1.1.7 Personnes ayant reçu une formation en</b>									
	Hommes - Hommes	7500		0	0			0	0	0.0%
	Femmes - Femmes	17500		0	0			0	0	0.0%
	Jeunes - Jeunes	5000		0	0			0	0	0.0%
	Personnes ayant reçu une formation en alphabétisation financière et/ou utilisation des services et produits financiers dans les zones rurales - Nombre de personnes	25000		0	0			0	0	0.0%

<b>Produit 1.2</b> Plan de renforcement des capacités des OP mis à jour	<b>Nbre organisations faitières consolidées</b>									
	organisations - Nombre	13	4				0	4	4	30.8%
	<b>Nbre de OP de base consolidées</b>									
	Organisations Paysannes - Nombre	300	58	33	91		14	105	105	35.0%
	<b>2.1.3 Organisations de producteurs ruraux</b>									
	Organisations de producteurs ruraux soutenues - Organisation	200	58	33	91		14	105	105	52.5%
	<b>2.1.4 Producteurs ruraux soutenus qui sont</b>									
	Nombre total de personnes - Nombre de personnes	25000		0	0	7508	1400	1400	1400	5.6%
	Hommes - Hommes	17500		0	0	4603	617	617	617	3.5%
	Femmes - Femmes	7500		0	0	2905	783	783	783	10.4%
	Jeunes - Jeunes	5000		0	0	11332	2141	2141	2141	42.8%
	<b>2.1.2 Personnes formées à des activités</b>									
	Hommes - Hommes	800		0	0			0	0	0.0%
	Femmes - Femmes	560		0	0			0	0	0.0%
	Jeunes - Jeunes	272		0	0			0	0	0.0%
	Personnes formées à des activités productrices de revenus ou à la gestion des entreprises - Nombre de personnes	1360		0	0			0	0	0.0%

<b>Effet direct</b> La performance des services publics provinciaux dans l'accompagnement des producteurs est améliorée	<b>% de Producteurs encadrés satisfaits de la</b>									
	Taux de satisfaction - Filière riz - Pourcentage (%)	75						0	0.0%	
	Taux de satisfaction - Filière maïs - Pourcentage (%)	75						0	0.0%	
	Taux de satisfaction - Filière pomme de terre - Pourcentage (%)	75						0	0.0%	
	Taux de satisfaction - Filière café - Pourcentage (%)	75						0	0.0%	
	<b>Performance dans l'accompagnement des</b>									
Score de performance - Note	4							0	0.0%	
<b>Produit</b> Les services publics provinciaux sont équipés et formés	<b>Nbre de bénéficiaires formés dans programme de</b>									
	Nbre de personnes - Nombre	25000				3185	3185	3185	12.7%	
	Nbre d'hommes - Nombre	17500				2070	2070	2070	11.8%	
	Nbre de femmes - Nombre	7500				1115	1115	1115	14.9%	
	Nbre de Jeunes - Nombre	5000				967	967	967	19.3%	
	<b>Nbre de producteurs formés en GIFS et lutte</b>									
	Nbre de personnes - Nombre	2000						0	0.0%	
	Nbre d'hommes - Nombre	1200						0	0.0%	
	Nbre de femmes - Nombre	800						0	0.0%	
	Nombre de jeunes - Nombre	240						0	0.0%	
	<b>Nbre agrimultiplicateurs formés et agréés</b>									
	Nbre de personnes - Nombre	300				60	60	60	20.0%	
	Nbre d'hommes - Nombre	210				50	50	50	23.8%	
	Nbre de femmes - Nombre	90				10	10	10	11.1%	
	Nbre de jeunes - Nombre	60				15	15	15	25.0%	
<b>Nombre de services ayant reçu des équipements</b>										
Nombre de services - Nombre	9	6	0	6			6	6	66.7%	

<b>Effet direct</b> Les couts de transport sont réduits	<b>Nbre heures pour parcourir troncon réhabilité</b>									
	Durée réduite - Pourcentage (%)	50						0	0.0%	
	<b>Cout de transport de marchandises</b>									
	Coût réduit - Pourcentage (%)	40						0	0.0%	
	<b>2.2.6 Ménages déclarant une amélioration de</b>									
	Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux marchés - Ménages	75						0	0.0%	
	Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux installations de transformation - Ménages	75						0	0.0%	
Ménages déclarant une amélioration de l'accès physique aux installations de stockage - Ménages	75						0	0.0%		
<b>Produit</b> Les voies de desserte agricole sont réhabilitées et entretenues	<b>2.1.5 Kilomètres de routes construites, refaites</b>									
	Longueur des routes (km) - Longueur (Km)	416		0	0		0	0	0.0%	
	<b>Nbre attributaires performants</b>							0	ND	
Nbre attributaires - Nombre							0	ND		

### Appendice 3 : Respect des dispositions juridiques: état de l'exécution

Section	Disposition	Objectif/Date limite	Degré de conformité/Date	Observations
<b>Section 7.02</b>	L'UCP ouvre et gère un compte de projet (en ...) ; le gouvernement fait un dépôt initial équivalant à ? USD.	Non applicable	Non applicable	La contribution du Gouvernement de la RDC est exclusivement sous forme d'exonération d'impôts et taxes.
<b>Section 4.03 d)</b>	Le gouvernement alimente le compte du projet chaque trimestre à l'avance.	Non applicable	Non applicable	La contribution du Gouvernement de la RDC est exclusivement sous forme d'exonération d'impôts et taxes.
<b>Sections 3.02, 4.07 a) i), 7.05, 12.01 xxvi)</b>	Les biens, travaux et services sont achetés conformément aux procédures définies à l'annexe 3 des directives du FIDA relatives à la passation des marchés.	Dès l'entrée en vigueur de l'accord	Conforme	Les processus et procédures appliqués pour les appels d'offres sont en général conformes aux procédures nationales et du FIDA.
<b>Section 7.10</b>	L'assurance des véhicules, du matériel et des travaux de génie civil financés à partir du prêt est conforme aux bonnes pratiques commerciales.	Dès l'acquisition des biens	Conforme	Les bâtiments et les véhicules de l'UCP sont assurés
<b>Section 9.03 b)</b>	Rapport d'audit soumis au FIDA.	30 juin de chaque année	Conforme	Le rapport d'audit des comptes 2020 a été soumis au FIDA dans les délais
<b>Section 8.03</b>	Les rapports d'avancement sont soumis au FIDA tous les trimestres.	45 jours après chaque trimestre	Conforme	Les rapports financiers intérimaires sont soumis au FIDA
<b>Section 7.01 b) ii)</b>	Le PTBA est soumis au Fonds pour examen et commentaires.	Chaque année	Conforme	Les PTBA sont annuellement soumis au FIDA pour validation
<b>Section 8.03 b)</b>	Un examen à mi-parcours est réalisé conjointement par l'emprunteur et le FIDA.	Moitié de la période d'exécution du projet	Conforme	La revue à mi-parcours du PASA-NK a eu lieu en mai 2022
<b>Section 11.01</b>	Dans le cadre du projet, les dépenses d'investissement sont exemptées de tous droits de douane, des taxes d'accise et de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).	Dès l'entrée en vigueur de l'accord	Conforme	Les droits de douane, impôts et taxes sont pris en charge par le Gouvernement de la RDC.



#### **Appendice 4 : Notes d'orientation techniques**

- 4.1. Note technique sur le ciblage, genre et Nutrition
- 4.2. Note technique sur le dispositif d'amélioration de la productivité
- 4.3. Note technique sur le renforcement des capacités
- 4.4. Note technique sur les infrastructures rurales
- 4.5. Note technique sur la structuration et l'organisation de la Filière semencière dans le Nord Kivu
- 4.6. Note technique sur la gestion environnementale et climatique
- 4.7 Note technique sur l'organisation et rôles respectifs des centres de collecte et des OP cheffes de file dans les chaines de valeur Pomme de Terre, Maïs et Riz
- 4.8. Note sur la gestion financière
- 4.9. Note sur la passation des marchés selon le format requis
- 4.10 Termes de référence complémentaires

#### 4.1. Note technique sur le ciblage, genre et Nutrition

1	Introduction.....	15
2	Description de la zone d'intervention, des filières d'appuis, des groupes cibles et leurs caractéristiques à la conception du projet 15	
2.1	Zone d'intervention et pertinence du choix pour le ciblage de la pauvreté .....	15
2.1.1	Description de la Zone de Nord Kivu et principaux problèmes et besoins identifiés à la formulation .....	15
2.1.2	Pertinence du choix de la zone cible et nécessité de la poursuite des interventions .....	15
2.2	Groupes cibles, Caractéristiques et moyens d'existence à la conception .....	16
2.2.1	Groupes cibles .....	16
2.2.2	Caractéristiques et moyens d'existence des groupes cibles.....	16
2.2.3	Genre, jeunes et principaux problèmes des groupes cibles .....	17
2.3	Revue de la pertinence du choix des filières d'appui dans le ciblage de la pauvreté et adéquation avec les besoins prioritaires des groupes cibles .....	18
3	Stratégie de ciblage et inclusion socio-économique.....	18
3.1	Description de la stratégie de ciblage à la conception .....	18
3.2	Stratégie de ciblage géographique et mécanismes opérationnalisation .....	19
3.3	Stratégie de ciblage des bénéficiaires et mécanisme d'opérationnalisation.....	19
3.4	Mise en œuvre de la stratégie de ciblage et portée .....	20
3.4.1	Description de la démarche de ciblage mise en œuvre par le projet .....	20
3.4.2	Évaluation de l'Efficacité de l'approche de ciblage et d'inclusion socio-économique .....	21
3.4.2.1	Pertinence des critères et conditions d'éligibilité utilisées pour la sélection des OP et des ménages .....	21
3.4.2.2	Portée du ciblage .....	21
3.4.2.3	Efficacité du ciblage .....	22
4	Évaluation de la performance du PASA-NK en matière d'égalité des sexes et participation des femmes.....	23
4.1	Pertinence de l'approche genre proposée .....	23
4.2	Opérationnalisation de la stratégie genre .....	23
4.3	Portée des actions genre .....	23
4.4	Déterminants de la participation des femmes et des jeunes aux activités du projet .....	24
4.5	Impact des cours d'alphabétisation sur la participation et l'autonomisation des femmes .....	24
5	Performance du projet en matière de prise en compte du volet nutrition .....	25
6	Durabilité Sociale de l'approche d'intervention par les OP .....	26
7	Conclusion et recommandations.....	26
7.1	Conclusion .....	26
7.2	Recommandations.....	27

## I. Introduction

Les informations produites et les analyses conduites dans ce document de travail sur le volet ciblage, genre et Nutrition proviennent de la revue des divers documents (DCP, document de stratégie, rapports d'activité, rapports des missions d'appui et de supervision, rapport d'évaluation, etc.) produits et mis à disposition de la mission de revue par le projet. Des entretiens avec le responsable en charge du volet ciblage et genre, celui en charge du volet nutrition et des entretiens de la mission sur le terrain avec les bénéficiaires rencontrés ont permis de compléter, actualiser, préciser et/ou valider les informations tirées de l'exploitation documentaire. Ce document de travail met en exergue les principaux constats, résultats et enseignements tirés de la mise en œuvre de la stratégie de ciblage, genre inclusion socio-économique et nutrition. Quelques éléments de conclusions et recommandations ont été formulés pour optimiser l'impact du projet sur la réduction de la pauvreté, renforcer le ciblage des bénéficiaires de 3<sup>ème</sup> niveau, accroître la participation des femmes, des jeunes et des populations vulnérables dont les autochtones "Pygmée" ainsi que l'impact du projet sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle des bénéficiaires.

## 2. Description de la zone d'intervention, des filières d'appuis, des groupes cibles et leurs caractéristiques à la conception du projet

### 2.1. Zone d'intervention et pertinence du choix pour le ciblage de la pauvreté

#### 2.1.1. Description de la Zone de Nord Kivu et principaux problèmes et besoins identifiés à la formulation

**Province de Nord-Kivu.** Les éléments de contexte présentés dans le document de projet indiquent que la formulation du PASA-NK est intervenue dans un contexte de conflit récurrent menaçant plusieurs territoires de l'EST de la RDC. La Province du Nord Kivu regroupe des territoires très affectés par ces conflits socio-politiques créant un environnement d'insécurité quasi-permanent et fragilisant continuellement les moyens d'existence des populations de la zone. A la formulation du projet, l'incidence de la pauvreté au niveau de la province était de 54%, inférieure à la moyenne nationale. Cette province affichait des niveaux très alarmants de malnutrition chronique et aiguë chez les enfants de moins de 5 ans car largement supérieurs à la moyenne nationale notamment pour l'incidence de la malnutrition aiguë<sup>36</sup>.

Plusieurs études ont souligné une inégalité socio-économique dans la région du Nord Kivu. A peine 10% de la population détiendrait 95% des richesses par exemple dans les territoires de Beni et Lubero<sup>37</sup>. Par ailleurs, il est indiqué que dans la zone, l'agriculture contribuait à 40% du PIB selon les données du DCP. 70% des pauvres dans la province résident en milieu rural et ont un revenu journalier de moins de 1 dollar provenant essentiellement de l'agriculture. Les petits producteurs éprouvaient d'importantes difficultés à accéder aux facteurs de production, à des services de production efficaces, à des technologies appropriées et aux marchés. L'agriculture de la zone est caractérisée par l'utilisation d'outils rudimentaires et essentiellement manuels se traduisant par une forte pénibilité du travail.

Les pratiques de conservation et de transformation des produits étaient basiques dans la région entraînant des pertes post-récoltes importantes. L'insécurité, le mauvais état et l'insuffisance des infrastructures de mise en marché limitent la commercialisation des produits agricoles et génèrent des coûts de transaction très élevés. L'ensemble de ces éléments justifiaient la pertinence du choix de relancer le secteur agricole dans la zone pour contribuer à la reconstitution des moyens de subsistance des ménages les plus pauvres et améliorer leur résilience alimentaire et nutritionnelle.

**Territoires d'intervention.** A la conception, le PASA-NK a retenu de concentrer son intervention dans 5 territoires (Rutshuru, Beni, Lubero, Nyiragongo et Masisi) des six territoires du Nord-Kivu. Ces derniers font partie des plus grands bassins de production pour les spéculations retenues (riz, maïs pomme de terre et maraichère et le café). La province couvre une superficie de 59.586,58 km<sup>2</sup> soit 2,5% de la superficie totale de la RDC. Sa population est estimée à environ 6,5 millions habitants en 2014 dont 88% vivent en milieu rural avec une densité de plus de 100 habitants par Km<sup>2</sup> contre une moyenne de 30 pour la RDC. Les bassins de production retenus par le projet concentrent un nombre élevé de ménages pauvres et vulnérables<sup>38</sup>.

#### 2.1.2. Pertinence du choix de la zone cible et nécessité de la poursuite des interventions

La résurgence et la persistance des conflits dans plusieurs territoires de la zone et la crise liée au covid 19 ont entraîné des interruptions dans les interventions du projet. Cette situation continue d'impacter sur la fragilité des moyens d'existence des populations rurales notamment les plus pauvres. De plus, il ressort des constats de la revue à mi-parcours et des résultats de l'étude de référence réalisée en Avril 2021 que la quasi-totalité des dynamiques liées à la pauvreté et à l'insécurité y compris l'insécurité alimentaire et nutritionnelle prévalent toujours. L'étude de référence a établi en détail les caractéristiques géographiques, démographiques, socio-économiques de chaque territoire ciblé par le projet. A l'instar du niveau national, la taille moyenne des ménages est de 6 personnes. Selon les données du DCP, les femmes dirigent 21% des ménages. Les femmes chef de ménage ne représentent que 14,0% dans l'échantillonnage effectuée dans l'étude de référence.

Par ailleurs, il ressort des résultats de l'étude de base, des documents et rapports soumis à la revue que les indices de pauvreté continuent d'être préoccupants dans les territoires du Nord-Kivu. Les revenus moyens des ménages restent faibles<sup>39</sup>. Les ménages de la zone ont en moyenne un score de consommation alimentaire limite<sup>40</sup>. Les femmes ont un score de diversité alimentaire moyen. Dans l'ensemble de la zone du projet, 89% des enfants ont état nutritionnel normal, tandis que 5,7% présentent une malnutrition aiguë modérée et 5,2% une malnutrition aiguë sévère.

<sup>36</sup> DCP PASA-NK, 2016, pxi.

<sup>37</sup> DCP, op.cit. p55

<sup>38</sup> Cf. statistiques nationales, résultats des études de référence et d'impact réalisées par le projet

<sup>39</sup> Lorsque qu'on considère toutes les sources de revenus, le ménage du territoire de Nyiragongo réalise le revenu annuel moyen le plus important (environ 2840 USD) que les autres territoires. Le territoire de Rutshuru se situe au bas de l'échelle avec un revenu annuel moyen de 1257,5 USD par ménage. La différence de revenu entre les territoires est très importante, le ménage du territoire de Nyiragongo a un revenu annuel moyen de plus de 55% par rapport à un ménage qui évolue dans les territoires de Beni et Rutshuru

<sup>40</sup> Dans la zone d'étude, le ménage moyen a une consommation alimentaire limite. Le SCA moyen est de 37,63 pour les ménages devant bénéficier de l'appui de PASA-NK et 38,37 pour les ménages des sites témoins. La différence de moyenne pour les deux catégories n'est pourtant pas significative.

Comme l'a illustré l'étude de base, dans tous les territoires couverts par le projet, l'agriculture est la principale source de revenu des ménages<sup>41</sup>. Les superficies moyennes emblavées par les ménages agricoles de la zone sont de petite taille (variant entre 12,5 ares et 50 ares). L'accès des ménages agricoles aux facteurs de production est toujours très faible. Plus de 80% d'exploitants agricoles de la zone d'intervention du projet n'utilisent que des semences locales, contre 17% qui utilisent plus les semences « améliorées » dans leurs exploitations. L'utilisation des engrais est peu commune dans la zone (seuls 17,4% des ménages agricoles utilisent des engrais organiques et 10% des engrais chimiques). Le rendement moyen obtenu pour les filières d'appui est encore faible. L'agriculture pratiquée dans ces zones peut être qualifiée d'autosubsistance et la plupart des exploitations familiales fonctionnent en dessous du seuil de viabilité. En d'autres termes, les actions du projet demeurent des réponses pertinentes pour améliorer les conditions de production et de subsistance des populations rurales pauvres.

Les résultats d'une étude réalisée par Fews.net RDC<sup>42</sup> financé par l'USAID en 2022 sur la région montrent une baisse de la participation des ménages aux activités agricoles du fait de l'insécurité qui les empêche d'accéder à leurs champs. Les données du Cluster Nutrition en RDC au second trimestre 2021 montrent qu'il y a une dégradation de la situation nutritionnelle dans tout le pays mais principalement dans les zones d'intervention du projet. Les appuis aux filières agricoles pour l'amélioration durablement de la sécurité alimentaire et des revenus des ménages participant au projet (objectif global du PASA-NK) ainsi que les actions de renforcement de l'autonomisation économique des femmes restent toujours et pleinement d'actualité<sup>43</sup> dans la zone ciblée. Ce constat renforce la nécessité et l'urgence de la poursuite des interventions dans la zone ciblée par le projet.

Au regard de l'intérêt manifesté par les populations pour les activités du projet et pour répondre à la demande formulée par les autorités locales. La mission de revue envisage l'extension des activités à Walikale, sixième territoire de la Province du Nord Kivu. L'objectif est de confirmer la dimension provinciale du projet, d'apporter une réponse positive aux requêtes des autorités provinciales et territoriales et, apaiser les tensions liées aux sentiments d'exclusion de ses populations. La revue a décidé que les modalités des interventions du projet dans ce nouveau territoire seront précisées après une mission d'identification qui interviendra au plus tard à la fin du troisième trimestre 2022.

L'ensemble des éléments sus-évoqués démontrent une bonne adéquation des réponses du projet aux besoins des populations cibles. De même, l'urgence humanitaire persistante dans la zone renforce la pertinence du choix de la zone géographique d'intervention et la nécessité de mieux cibler les personnes vulnérables et/ou pauvres tout en accroissant les interventions pour la reconstitution du capital productif.

## 2.2. Groupes cibles, Caractéristiques et moyens d'existence à la conception

### 2.2.1. Groupes cibles

Le PASA-NK dans sa formulation s'adresse aux ménages ruraux vivant dans la pauvreté et l'insécurité alimentaire. Les principaux publics cibles du projet peuvent être organisés en trois niveaux :

- (i) les OP dites cheffes de file, bénéficiaires de premier niveau et opérateurs clés de la mise en œuvre des appuis en direction des ménages<sup>44</sup>;
- (ii) les OP de base, bénéficiaires de deuxième niveau<sup>45</sup>,
- (iii) les ménages membres des OP de base, bénéficiaires finaux des services économiques, ayant des transactions régulières<sup>46</sup> avec les OP de base ciblées.

Tout ménage des localités ciblées, actif dans les filières d'appui et répondant aux critères de ciblage retenus constitue un potentiel bénéficiaire final du projet. Les autres catégories de bénéficiaires du projet sont les structures publiques et privées qui délivrent des services nécessaires au développement des filières et agissant dans les domaines d'activités du projet. Ces structures (services techniques déconcentrés de l'État et secteur privé) sont particulièrement ciblées afin de garantir la continuité dans la fourniture de biens et de services de qualité après le projet.

**Profil des publics cibles prioritaires.** Le projet a prévu de cibler en priorité les ménages très pauvres et pauvres pour bénéficier des appuis financiers accordés en vue de faciliter leurs accès aux semences de variétés améliorées, aux engrais ainsi qu'au conseil agricole sur les cultures vivrières. À travers les différents modes de ciblage prévus, le projet prévoit de porter une attention particulière (a) aux petits producteurs, (b) aux femmes en l'occurrence celles victimes de diverses violences y compris les violences basées sur le genre, ainsi (c) qu'aux jeunes (jeunes filles, jeunes garçons) ruraux sans emploi membres des OP. Les activités de stockage, de transformation de commercialisation et celles concernant le développement de la caféiculture bénéficieront à toutes les catégories de ménages identifiées dans la zone (y compris les ménages moins pauvres et riches) et actifs dans les filières ciblées.

### 2.2.2. Caractéristiques et moyens d'existence des groupes cibles

A la formulation, les ménages potentiels bénéficiaires de la zone ont été regroupés en 4 groupes selon leur niveau de pauvreté. Ce sont :

- (i) des *ménages très pauvres* (environ 24% de la population) ayant à leur tête un chef ouvrier agricole. Ces ménages exploitent de très petites superficies (5 ares en moyenne qu'ils louent à la saison) et ont un très faible accès aux autres facteurs de production<sup>47</sup>. Le revenu monétaire moyen dans ces types de ménage est inférieur à 50 USD/an. En termes d'alimentation, le ménage consomme 1 repas/ jour souvent peu équilibré.

<sup>41</sup> Les résultats de l'étude montrent que 100% des ménages enquêtés à Masisi et Nyiragongo pratiquent l'agriculture comme principale activité; 99,3% à Beni ; 97,9% à Lubero et 97,3% à Rutshuru.

<sup>42</sup> Fews.net RDC, 2022, Le réseau de système d'alerte précoce, Perspectives sur la sécurité alimentaire, [www.fews.net/fr/drc](http://www.fews.net/fr/drc)

<sup>43</sup> Confère les résultats de l'étude de référence réalisé par le projet en avril 2021.

<sup>44</sup> Fews.net RDC, op.cit.

<sup>45</sup> Les bénéficiaires participent au ciblage et la mise en place des interventions en direction des ménages

<sup>46</sup> Les transactions concernent l'approvisionnement en intrants (semences et engrais) et le stockage des produits de récolte

<sup>47</sup> Les ménages très pauvres de la zone empruntent la plupart du temps les outils aratoires ce qui les limite à des activités de cycle court et l'élevage de petits animaux. Ils ne peuvent pas négocier par eux même un crédit faute de garantie

(ii) des *ménages pauvres* (environ 66% de la population). Dans ces types de ménage, l'occupation principale du chef de ménage est la polyculture composée de cultures vivrières dont le maïs, et de cultures pérennes (par ex le caféier avec une moyenne 200 tiges). La superficie exploitée varie de 0,3 à 1 ha morcelée en plusieurs parcelles éparpillées dans plusieurs collines. Ils ont un accès limité aux facteurs de production<sup>48</sup> En termes d'alimentation, le ménage consomme 2 repas par jour plus ou moins équilibré (constitué de fufufu de manioc ou maïs, accompagné de légumes en général des haricots) mais avec très peu de produits carnés.

(iii) des *ménages moins pauvres* (8% à peine de la population). L'occupation principale de ce ménage est l'agriculture (pratiquée sur environ 2 ha dont 1 ha au moins concentré sur un même site). En plus de l'agriculture, le ménage pratique des activités artisanales (menuisier, charpentiers, etc.). Environ 50% de la superficie cultivée est sous culture pérenne. Ces ménages ont un accès plus facile aux facteurs de production<sup>49</sup>. Les revenus monétaires tirés des activités peuvent atteindre 500 USD/an/ ménage. En termes d'alimentation, le ménage consomme 2 repas assez complets et comprenant assez régulièrement des produits carnés (la viande).

(iv) des *ménages riches* (représentent 2% de la population). La principale occupation est l'agriculture associée à l'élevage et le ménage dispose de 2 ha concentrés sur un même site. Ils pratiquent également le commerce de produits agricoles. Ces ménages ont un meilleur accès aux facteurs de production de qualité améliorée<sup>50</sup>. Le revenu monétaire atteint 1000 USD/an/ménage. En matière d'alimentation, il consomme 3 repas équilibrés par jour et dispose de réserves alimentaires.

### 2.2.3. Genre, jeunes et principaux problèmes des groupes cibles

A la formulation il ressort des analyses que les femmes sont nettement plus pauvres que les hommes dans la zone. Elles ont comparativement moins accès aux facteurs de production (aux intrants agricoles, innovations et conseil agricole, etc.). Leur accès à la terre et au crédit est limité par l'obligation d'avoir un minimum de capital et l'obligation d'avoir l'autorisation de leur mari. Le revenu moyen des femmes est inférieur à celui des hommes.

L'analyse des moyens d'existence dans la zone montre qu'il y a une prédominance des hommes dans l'agriculture notamment pour les cultures pérennes (café). Dans l'agriculture vivrière (maïs, riz et pomme de terre), les femmes tirent davantage leurs moyens d'existence de la petite transformation et surtout de la commercialisation. En effet, selon les résultats de l'étude de base, la production tout comme la transformation sont dominées par les hommes. Sur le maillon transformation (chez les privés), ils représentent (68,9%) des acteurs. Ils sont 88% dans la transformation du maïs grain, 66,7% dans la transformation du café et dans la transformation du riz. Les femmes par contre sont nombreuses dans la transformation de la pomme de terre en chips.

L'étude des rapports de genre dans les activités productives au sein des exploitations familiales révèle que dans l'agriculture, la responsabilité et les tâches réservées aux femmes sont quasiment identiques dans toutes les localités de la province. Dans la production des cultures vivrières, les hommes sont chargés du défrichage et du labour tandis que les femmes se chargent des opérations culturales telles que le semis et le sarclage. Les deux sexes participent ensemble à la récolte.

**Les femmes et leurs contraintes.** La situation des femmes a été bien renseignée dans le document de projet et très peu illustrée dans l'étude socio-économique de base. Du DCP et des résultats de cette étude, il revient que les femmes restent confrontées : (i) à un analphabétisme très élevé ; (ii) aux violences contre les femmes ; (iii) à un accès très limité au foncier sécurisé et fertile ; (iv) à une forte multiplicité et pénibilité des tâches agricoles et non agricoles<sup>51</sup> ; (v) à un accès très limité aux biens et services agricoles (intrants, conseil technique et commercial, crédit) et (vi) à un faible niveau de connaissances en entrepreneuriat et gestion. Sur le plan des activités productives, les femmes connaissent une : (i) faible diversité des sources de revenus ; (ii) de faibles capacités d'organisation ; (iii) un accès limité à la main-d'œuvre externe et à la mécanisation ; etc.

**Les jeunes ruraux et leurs contraintes.** La situation des jeunes a été documenté dans le DCP mais ne transparait pas dans l'enquête socio-économique de base. Cependant les données disponibles au niveau des différentes bases de données produites par les OP font ressortir qu'environ 20% des chefs de ménage bénéficiaires du projet auraient entre 20 et 35 ans. Ces jeunes ont un accès limité à la terre. Ils connaissent en plus, (i) un manque de connaissance des marchés agricoles et une faible motivation à travailler et s'investir dans l'agriculture ; (ii) un faible accès à des activités génératrices de revenus correspondant à leurs besoins et aspirations; (iii) une faible représentativité dans les OP déjà constituée et (iv) un faible pouvoir de décision au niveau communautaire.

**Les petits exploitants (homme comme femme).** Ils ont (i) un accès très limité au foncier pour les cultures pérennes comme le café; (ii) un droit d'usage des parcelles louées limité aux seules cultures annuelles; (iii) un manque de moyens pour investir dans la main-d'œuvre; (iv) et une faible diversité des sources de revenus.

**L'ensemble des groupes cibles.** De manière générale, l'ensemble des groupes cibles sont confrontés à des contraintes multiples telles que : (i) la destruction ou fragilisation du capital productif; (ii) une production vivrière insuffisante; (iii) la baisse tendancielle des rendements agricoles notamment celui des cultures vivrières avec une incidence forte sur la sécurité alimentaire et les revenus des ménages ; (iv) le déplacement des populations du à l'insécurité; (v) la fragilisation du tissu social; (vi) le manque de moyens et de savoirs/pratiques de transformation et de conservation, (vii) le faible accès à l'information sur les marchés pour la commercialisation des produits; (viii) un faible pouvoir de négociation avec les fournisseurs des biens et services qu'ils utilisent ainsi qu'avec les acheteurs de leurs produits; (ix) des difficultés d'écoulement des produits ; (x) des arrêts fréquents des travaux agricoles dûs au conflit; (ix) le dysfonctionnement des services sociaux de base et des services d'encadrement.

<sup>48</sup> Ce type de ménage est propriétaire des outils aratoires rudimentaires (houes, machettes, haches) en; il a accès à la semence tout venant et recourt à une main d'œuvre externe payée en nature pour les activités.

<sup>49</sup> Ce ménage dispose de ses outils aratoires et peut louer un tracteur pour le labour des champs; il recourt à la main d'œuvre qu'il paie en espèces. Le ménage utilise son propre stock de semence et achète aussi la semence de qualité et peut utiliser les engrais et les pesticides. Le ménage peut accéder au crédit et peut également épargner dans les institutions de microfinance.

<sup>50</sup> utilise des semences de qualité, les intrants, et dispose d'une infrastructure de stockage et de transformation qui lui permet d'acheter et de stocker la production des autres.

<sup>51</sup> Préparation des repas, approvisionnement en bois de cuisson et eau, soins des enfants entretien du logement

La mission observe que les défis en matière de pauvreté, de genre et de participation des femmes et des jeunes aux activités prévues par le projet et la démarche de mise en œuvre sont cohérents et peuvent contribuer à lever pour partie les contraintes et difficultés rencontrés par ces groupes cibles.

### **2.3. Revue de la pertinence du choix des filières d'appui dans le ciblage de la pauvreté et adéquation avec les besoins prioritaires des groupes cibles**

Le PASA-NK cible quatre filières principalement : Riz, Maïs, Pomme de terre et Café. Plusieurs critères ont motivés ce choix à la conception du projet: Ce sont : (i) l'importance numérique des producteurs impliqués; (ii) le potentiel de croissance de la production et de la productivité; (iii) l'existence de marchés en croissance et accessibles aux petits producteurs (marchés locaux, nationaux, sous régionaux et internationaux pour le café dont les niches du commerce équitable) ; (iv) les possibilités d'amélioration des revenus et de la valeur ajoutée, (v) les possibilités d'insertion des groupes vulnérables tels que les femmes, les jeunes ruraux sans emploi et les pauvres ruraux sans accès à la terre; (vi) la présence dans la filière d'un service public, d'une ONG ou d'une OP faitière réputée cheffe de file dans l'encadrement technique et la fourniture d'autres services économiques.

La mission observe qu'au regard des besoins et des contraintes des groupes cibles présentés ci-dessus, les 4 filières d'appui du projet s'adaptent parfaitement à la petite exploitation et permettent d'important d'impacts potentiels sur les revenus et la sécurité alimentaire des ménages ruraux pauvres. Les résultats de l'enquête de référence montrent que sur une superficie moyenne emblavée par ménage variant entre 12,5 ares et 50 ares, les cultures de maïs, pomme de terre et riz occupent chacune 25 ares suivis du café qui occupe 20 ares.

La sélection des filières s'est aussi basée sur les spécificités agro-économiques et les potentialités de développement de chaque territoire ciblé et leurs importances respectives pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages de chaque zone, **La pomme de terre** s'affiche comme la filière qui procure les revenus les plus importants. En effet, le revenu annuel moyen du ménage qui se spécialise dans cette filière s'élève à 1955,48 USD. La différence de revenu avec les autres filières varie de 23,63% (filière café) à 37,82% (filière maïs). La pomme de terre est très adaptée aux zones d'altitude. **Le maïs** est une culture qui continue d'être très pratiquée dans l'ensemble des bassins de production ciblés par le projet. Cette spéculation tout comme la pomme de terre et le riz interviennent dans l'alimentation de base des populations du Nord Kivu (que ce soit dans l'alimentation des adultes comme des enfants). Par exemple, les statistiques au niveau national indiquent que plus de 80% des ménages du Nord Kivu consomment le maïs sous diverses formes. Mais surtout le maïs reste la culture pivot du territoire de Rutshuru, **Le riz**, pratiqué en riziculture pluviale s'adapte très bien aux zones forestières de basse altitude comme Béni et Walikale. **La caféiculture** a toujours été pratiquée dans le Nord Kivu. Les zones ciblées par le projet font partie des grands bassins de production. Le café constitue une source de revenu complémentaire pour les populations. La hausse actuelle des prix du café renforce son poids dans l'amélioration des moyens de subsistance des ménages.

En d'autres termes, le choix des quatre filières d'appui dans le ciblage de la pauvreté se justifie et demeure pertinent par les revenus procurés aux populations et leur apport dans la sécurité alimentaire et la diversification sources d'alimentation des ménages.

**Pertinence des domaines d'appui ciblés par le projet.** Le PASA-NK a été conçu et se met en œuvre dans un contexte de crise qui maintiennent les populations rurales très vulnérables. La situation des petits producteurs, des femmes et des jeunes dans les zones d'intervention du projet demeure très préoccupante.

Il ressort des constats et résultats techniques que le projet s'est positionné sur des filières et des fonctions économiques à effets de leviers sur l'offre de produits agricoles, la valorisation et la mise en marché et générant un impact sur la résilience alimentaire et les revenus des ménages pauvres. L'étude de base montre que la pomme de terre <sup>52</sup>s'affiche comme la filière qui procure le plus important revenu au ménage.

Face à l'acuité des enjeux de pauvreté, de sécurité alimentaire et nutritionnelle, la mission relève que les domaines d'activités soutenus (production, conservation, transformation, approvisionnement en intrants agricoles et commercialisation de la production) demeurent pertinents, répondent aux besoins des bénéficiaires<sup>53</sup> et offrent effectivement par nature des possibilités d'inclusion socio-économique aux petits exploitants, femmes et jeunes. L'amélioration de la qualité des services rendus aux ménages, la facilitation de l'accès aux marchés plus rémunérateurs, la communication sur les prix et la négociation des contrats avec les acheteurs représentent des domaines importants d'appui aux OP de Base<sup>54</sup> identifiés à travers l'étude sur la situation de référence pour soutenir les activités économiques des ménages.

Au regard des résultats présentés par le projet et des divers rapports mis à disposition, plusieurs résultats du projet dans ces domaines demandent à être renforcés. Principalement pour les femmes, les jeunes et les populations autochtones, le projet doit renforcer ses appuis et contrôler leur réel accès aux facilités mis en place en matière d'intrants et services divers pour le renforcement de leur résilience dans les domaines alimentaire et nutritionnel.

## **3.Stratégie de ciblage et inclusion socio-économique**

### **3.1. Description de la stratégie de ciblage à la conception**

**Description de la stratégie.** La stratégie de ciblage telle que proposée lors de la conception du projet repose sur une démarche participative, inclusive fondée sur le croisement de l'approche filière/bassin de production et dynamique d'organisation des ruraux pauvres autour des filières retenues. L'objectif visé est d'atteindre par bassin de production une masse critique de producteurs capables d'impulser une dynamique économique structurante dans les filières retenues. La stratégie de ciblage s'articule autour d'un mécanisme à quatre dimensions:

- (i) le ciblage géographique axé sur l'approche bassin de production pour la détermination des zones d'intervention;

<sup>52</sup> En effet, le revenu moyen du ménage qui se spécialise dans cette filière s'élève à 1955,48 USD/an alors que celui de la filière café se situe à 1492,50 USD et la filière maïs à 1216 USD

<sup>53</sup> Au regard de leur forte adhésion et mobilisation autour des activités du projet et des demandes d'appui sans cesse croissantes reçues par le projet

<sup>54</sup> D'après les résultats de l'étude, le volet appui à la commercialisation et facilitation de l'accès aux marchés rémunérateur ne représentent qu'une part marginale dans les services apportés par les OP à leurs membres

- (ii) le ciblage direct basé sur un diagnostic organisationnel et institutionnel pour la sélection des OP cheffes de file. Ce mécanisme est couplé à une approche par la demande (manifestation d'intérêt) pour la sélection des OP de base et de leur membre;
- (iii) le ciblage socio-économique et (iv) les mesures d'auto ciblage, de facilitation et d'autonomisation pour la sélection des ménages (notamment les vulnérables) et l'orientation des appuis envisagés en direction des différentes catégories de bénéficiaires.

### 3.2. Stratégie de ciblage géographique et mécanismes opérationnalisation

**Ciblage des territoires.** Au plan géographique, la stratégie de ciblage utilisée par le projet est restée en cohérence avec l'approche proposée dans le document de conception. Elle est déclinée à trois niveaux:

- (a) le ciblage de la province essentiellement basé sur les critères de pauvreté et les potentialités pour le développement des filières cibles;
- (b) le ciblage des territoires et localités d'intervention. Le choix des territoires d'appui est focalisé sur l'approche bassin de production et les dynamiques de fonctionnement des filières et d'organisation des acteurs dans la zone. Ce niveau de ciblage a été réalisé au cours de la formulation et a permis de retenir cinq territoires bassin de production pour 1 à 2 cultures au moins. Le bassin de production tel que défini dans l'approche du projet est à la fois un territoire administratif et une zone agro-écologique homogène réunissant des conditions favorables au développement des filières d'appui retenues.
- (c) l'identification des localités d'appui à l'intérieur des territoires bassins de production prend en compte les critères suivants: (i) la densité de la population, (ii) l'importance de la filière cible et les spécificités agro-écologiques de la zone; (iii) la dynamique de production et les potentialités existantes pour le développement des différents maillons de la filière (iv) la dynamique des Organisations Paysannes de Base actives dans la filière et leur niveau de structuration, (v) le niveau de désenclavement de la zone (principaux axes desservant le bassin) et l'importance du déficit en matière d'infrastructures de mise en marché des produits (les routes de desserte agricole, les magasins de stockage, les espaces de regroupement pour la commercialisation des produits, etc.). L'objectif à ce niveau est de circonscrire la zone d'intervention dans une optique de plus grande visibilité et de meilleur impact potentiel sur les bénéficiaires. Le tableau 1 ci-après présente les territoires bassins de production retenues par filière d'appui pour les interventions du projet dans chaque zone.

Tableau 1: zone d'intervention par filière

Filières appuyées	Zone intervention
Mais	Rutshuru
Riz	Beni
Pomme de terre	Lubero, Masisi, Nyiragongo
Café	Beni, Lubero, Rutshuru

**Pertinence de l'approche de ciblage géographique du projet.** La mission relève que l'approche de ciblage proposée est parfaitement en cohérence avec la stratégie de ciblage globale du FIDA. Le projet a concentré ses interventions dans les territoires retenus à la formulation pour chaque filière. Toutes les localités d'appui sont situées à l'intérieur des cinq territoires bassins de production.

La mission apprécie la responsabilisation des OP cheffes de file dans le ciblage des localités d'intervention et dans l'analyse de l'éligibilité des sites devant abriter les infrastructures de mise en marché des produits. Elle recommande de poursuivre la démarche de concentration des activités dans les zones géographiques identifiées. Cette approche permet de mettre en place une masse critique d'investissements pour le développement des filières facilitant ainsi les transactions entre acteurs de la filière. De même, l'approche favorise le développement de zones d'appui, permettant d'éviter une dispersion des activités (qui occasionne des coûts de suivi et de fonctionnement excessifs), facilitant l'apprentissage et offrant des possibilités de mutualisation de certains coûts entre acteurs (de par leur proximité géographique et/ou celle des sites d'exploitation)

### 3.3. Stratégie de ciblage des bénéficiaires et mécanisme d'opérationnalisation

**Pertinence de l'approche de ciblage des bénéficiaires proposée dans le document de projet.** Le PASA-NK a retenu l'utilisation d'une approche de ciblage axée sur les organisations de producteurs (OP de Base et faitières d'OP) comme porte d'entrée des interventions en direction des bénéficiaires. Deux modes de ciblage structurent et orientent le mécanisme de leur sélection. Il s'agit du ciblage direct pour la sélection des OP cheffes de file, des OP de base et de leur membre et le ciblage par manifestation d'intérêts pour les ménages non membres des OP et remplissant les critères d'éligibilité pour bénéficier des appuis du projet. L'ensemble de ces mécanismes devraient permettre d'atteindre à mi-parcours 16.900 personnes bénéficiant des services du projet dont environ 39% de femmes et 20% de jeunes (cf. tableau 2 ci-dessous)

Tableau 2: Portée du ciblage prévu

Nom de l'indicateur	cible à atteindre à Mi-parcours	Cible Finale à atteindre
<b>1 Nombre de personnes bénéficiant de services promus ou appuyés par le projet</b>		
<b>Hommes</b>	10400	17590
<b>Femmes</b>	6500	10810
<b>Jeunes</b>	3400	5172
<b>Nombre total de personnes bénéficiant de services -</b>	16900	28400
<b>1.a Nombre correspondant de ménages touchés</b>		
<b>Ménages</b>	16900	28400
<b>1.b Estimation correspondante du nombre total des membres des ménages</b>		
<b>Membres des ménages</b>	118300	198800

**Pertinence des mesures d'inclusion socio-économique proposées.** La mission observe que la démarche de ciblage des bénéficiaires proposée dans le DCP est participative et inclusive et responsabilise les acteurs des filières dans le processus de leur ciblage. Les mécanismes de ciblage reposaient sur un ciblage direct et des mesures de facilitation et d'auto-ciblage pour atteindre les catégories particulièrement vulnérables (femmes, jeunes des ménages pauvres). Le document de projet présente de façon détaillée le profil des ménages éligibles aux appuis. La dimension pauvreté a été bien intégrée dans les critères de ciblage définis à la conception du projet.

En effet, la catégorisation des ménages effectuée tient compte du niveau de pauvreté et de la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, du sexe, de l'âge, des revenus annuels et leurs sources, de la superficie emblavée et du niveau d'équipement en matériels agricoles du chef de ménage ou du chef d'exploitation. Ces critères intègrent l'ensemble des éléments caractérisant les moyens d'existence des ménages. Cette caractérisation devrait servir de base pour un l'inclusion socio-économique des ménages bénéficiaires et une bonne orientation des appuis en leur direction.

Les mesures d'auto-ciblage (technique et social), de facilitation-affirmation et d'autonomisation proposées dans le document de projet pour l'inclusion socio-économique des ménages sont principalement : (i) la sensibilisation et l'information, (ii) la subvention dégressive des intrants et (iii) les quotas de participation des jeunes et des femmes par filière définis en fonction de leur importance numérique dans les différentes filières appuyées par le projet. Le projet responsabilise à la base les OP cheffes de file dans la mise en œuvre de la stratégie de ciblage (ciblage géographique des localités d'appui et ciblage des ménages bénéficiaires finaux) avec une implication active des OP de base dans le ciblage de leurs membres respectifs.

Le mécanisme de ciblage direct prévu offre par définition des possibilités d'inclusion socio-économique des actifs ruraux œuvrant dans les filières cibles. Toutes ces mesures de facilitation prévues renforcent l'autonomisation des OP et garantissent un accès facilité des ménages vulnérables aux biens et services de qualité et à des marchés plus rémunérateurs ainsi qu'à toutes autres facilités proposées par projet. Le climat de confiance entre les acteurs ne peut que s'en trouver renforcer. Dans ce sens, l'approche de ciblage des bénéficiaires proposée dans le document de projet demeure pertinente au regard (i) des résultats de l'étude de référence (ayant caractérisée les conditions de vie et les moyens d'existence des ménages de la zone d'intervention du projet) et (ii) de l'analyse des dynamiques caractérisant la pauvreté et le développement des filières (telles que ressorties des documents mis à disposition et des échanges de terrain).

### **3.4. Mise en œuvre de la stratégie de ciblage et portée**

#### **3.4.1. Description de la démarche de ciblage mise en œuvre par le projet**

Le PASA-NK s'est doté en début de mise en œuvre d'une stratégie de ciblage et genre. L'objectif est d'affiner et de contextualiser les différents mécanismes de ciblage prévus dans le document de projet et de définir les modalités pratiques pour une mise en œuvre efficace. Le projet s'est conformé à l'approche de ciblage proposée dans le document de projet en intégrant tous les mécanismes retenus pour le ciblage des bénéficiaires.

Au plan opérationnel, la stratégie élaborée pour l'identification des bénéficiaires s'insère dans un processus organisé en sept (7) étapes : (i) définition des critères de pauvreté avec les OP de base et suivi de leur validation par un comité communautaire d'identification mis en place à cet effet, (ii) information et sensibilisation des population sur le projet, sa démarche et les critères et modalité de ciblage et de collaboration avec les OP de base ou OP cheffes de file, (iii) constitution d'une première liste de ménages potentiels bénéficiaires, (iv) validation et sélection définitive des ménages bénéficiaires par le comité sur la base des critères de la stratégie et en fonction de quotas de ménages par filière fixés pour chaque PTBA en cours, (v) signature par chaque ménage sélectionné d'un accord de partenariat et d'un engagement de respect des conditions exigées par l'OP cheffes de file et l'OP de base pour accéder aux intrants (vi) distribution/mise en place des appuis, et, (vii) suivi des réalisations par l'OP cheffes de file, l'OP de base, le comité communautaire et le projet.

**Pertinence de l'approche d'intervention par les OP.** Pour sa mise en œuvre, le projet a désigné des organisations de producteurs comme opérateurs principaux de ses interventions et comme porte d'entrée des appuis directs aux ménages. Les OP chefs de file ont été formées et responsabilisées pour la mise en œuvre de la stratégie de ciblage du projet. Un comité communautaire de ciblage a été mis en place pour les appuyer dans le processus et maintenir un respect de l'équité. Ce comité est composé des différents catégories d'acteurs qui assurent la gouvernance dans les filières et au niveau communautaire (OP de base, structures d'appuis techniques privées et structures étatiques d'encadrement des OP, autorité administratif locale, etc.). Il a pour mandat de valider les critères de ciblage et les listes des potentiels bénéficiaires préétablis par les OP de base et les OP cheffes de file; puis de participer au processus de sélection finale des bénéficiaires. La mission a apprécié la mise en place du comité qui renforce le caractère participatif et inclusif de la démarche de ciblage et favorise la recherche d'équité dans le choix des ménages bénéficiaires. Ces mesures concourent d'une certaine manière à la durabilité sociale de la démarche de ciblage et des actions du projet dans les zones d'intervention.

La mission observe aussi que la stratégie de ciblage utilisée a permis la sélection des organisations de base regroupant des membres de profil relativement homogène, en majorité actifs ruraux et vivant de leurs exploitations familiales. De plus, les analyses effectuées à la formulation du projet estimaient que les ménages très pauvres et pauvres constituent environ jusqu'à 95% des membres des OP cheffes de file. L'étude de base a montré que respectivement 91,1% des producteurs de maïs; 67,9% de ceux sur la pomme de terre, 58,8% de ceux sur le riz et 42,3% de ceux qui font le café appartiennent à des organisations de producteurs de base. Cela renforce donc la pertinence de leur positionnement dans le processus de ciblage et leur utilisation comme porte d'entrée des interventions en direction des ménages. L'atteinte des objectifs en matière de ciblage de la pauvreté et l'inclusion socio-économique des ménages vulnérables via les OP demeurent un défi qui exige la formation l'accompagnement et le suivi rapproché de ces OP dans l'exécution des mandats qui leurs sont confiés.

**Pertinence des mesures de facilitation pour le ciblage de la pauvreté.** Dans la stratégie, plusieurs mesures de facilitations prévues dans le DCP sont mises en place. On peut retenir : (i) la subvention dégressive pour les intrants, (ii) le quota de participation jeunes et de femmes retenus en fonction de leur importance par filière, (iii) la responsabilisation des OP cheffes de file dans l'opérationnalisation de la stratégie de ciblage, (iv) l'implication des OP de base et des structures techniques étatiques d'encadrement dans la sélection des ménages bénéficiaires finaux et le mandat de suivi du ciblage de la pauvreté confié à un comité de ciblage communautaire installé à cet effet. Ces mesures de facilitation, d'affirmation et

d'autonomisation renforcent de fait la pertinence de l'approche de ciblage du projet et favorisent dans leur principe l'inclusion socio-économique des petits exploitants, des femmes et des jeunes.

### 3.4.2. Évaluation de l'Efficacité de l'approche de ciblage et d'inclusion socio-économique

Au cours de la formulation, le projet a procédé par ciblage directs à la sélection de 4 faitières d'OP et une ONG comme organisations bénéficiaires de premier niveau et partenaires de mise en œuvre et de gestion des services économiques en direction des OP de base et ménages bénéficiaires.

#### 3.4.2.1 Pertinence des critères et conditions d'éligibilité utilisées pour la sélection des OP et des ménages

Les critères définis pour la sélection des OP cheffes de file intègrent plusieurs aspects tels que le niveau de rayonnement dans la zone cible, l'expérience, l'expertise et le positionnement sur un ou plusieurs maillons d'une des filières du projet, le niveau de maturité de l'OP ainsi que les aspects de gouvernance et de gestion de leur organisation<sup>55</sup>. Pour la FOPAC, les critères prennent principalement en compte son expérience en matière de formation des dirigeants des OP, l'accompagnement des OP dans la mise en œuvre de services économiques et la sensibilisation sur les questions de parité jeunes et d'inclusion des jeunes, etc.

Les OP "de base" bénéficiaires<sup>56</sup> sont soit membres ou non du réseau des OP cheffes de file. Leur sélection est confiée au OP cheffes de file qui disposent du mandat de définition des critères pour leur ciblage. L'identification des OP de base se fait progressivement au cours de la mise en œuvre en fonction des objectifs quantitatifs fixés pour les ménages dans le PTBA. Les OP de base membres des réseaux des chefs de file sont sélectionnées également par ciblage direct. Pour les non membres du réseau des chefs de file, la sélection se fait suite à leur demande (manifestation d'intérêt) et leur évaluation sur la base d'un certain nombre de critères retenus par le projet et les OP cheffes de file. Ces critères ne sont pas déclinés dans le document de stratégie élaboré. Mais l'indication du DCP est que leur ciblage soit basé des critères simples qui permettent de retenir des organisations fonctionnelles. L'analyse de leur fonctionnalité prend en compte différents aspects de gouvernance et de gestion. Les critères retenus sont : (a) existence des rapports attestant les réunions régulières des organes (Assemblée Générale, Conseil d'Administration, Comité de Contrôle et Direction) pour les 3 dernières années; (b) existence de textes de base et d'un agrément de fonctionnement au niveau secteur ou territoire; (c) disposer des outils de gestion tels que le livre de caisse; (d) disposer d'un personnel minimum en place, dont minimum un agronome qualifié avec deux ans d'expérience; (e) OP en règle avec les cotisations vis - à-vis de l'OP cheffes de file ou de leur OP faitière; (f) le niveau de cotisation des membres à l'OP de base atteint 60%. La mission relève le caractère exigeant de ces critères et pourrait constituer un facteur bloquant pour le ciblage de plusieurs ménages. De plus, les éléments sur les scores limites d'appréciation du niveau de fonctionnalité et d'éligibilité des OP de base ne sont pas fixés dans le document de stratégie. L'appréciation de ces aspects est laissée à l'OP cheffes de file.

La mission observe que les critères de ciblage retenus pourraient limiter la sélection d'organisations opportunistes et celles ayant des problèmes de gouvernance et de gestion au sein de leur organisation. Ces critères renforcent l'éligibilité des organisations déjà constituées et actives dans les activités objets de leur regroupement et dont les membres ont une certaine capacité financière pour faire face aux exigences de cotisation imposées par leur organisation.

Cependant, la mission attire l'attention sur le fait que ces critères ne donnent pas l'opportunité à toutes les OP actives dans la zone et dynamiques sur les filières d'appui de se faire cibler. Par exemple les OP de base avec moins d'années d'expériences dans la vie associative quoique actives, celles ayant des capacités financières réduites ne pouvant pas se payer les services d'un personnel minimum qualifié en place (par exemple les services d'un agronome qualifié avec deux ans d'expérience); celles incluant des ménages pauvres et dans l'incapacité de payer leur cotisation régulièrement pourront avoir du mal être ciblées. Ces dispositions constituent des facteurs de blocage dans le ciblage de ces OP et pour leurs membres.

De plus, la stratégie de ciblage s'est beaucoup plus accentuée sur le volet production. Le document a abordé très peu la démarche de ciblage des bénéficiaires pour les autres volets d'appui tels que les formations, les appuis à la transformation, à la commercialisation, l'éligibilité des sites pour la réalisation des infrastructures de mise en marché, etc. Le document censé être un guide pour les OP cheffes de file dans le ciblage des bénéficiaires pour l'ensemble des activités d'appui est resté quasi-muet sur ces sujets.

#### 3.4.2.2. Portée du ciblage

À travers les différents mécanismes de ciblage mis en œuvre, le projet a ciblé des organisations de producteurs (coopérative, groupements ou associations). Au total, 111 OP de base<sup>57</sup> actives dans les filières bénéficient des appuis du projet (soit 61,21% de la cible finale attendue<sup>58</sup>). Les mesures de facilitation mises en œuvre à travers ces OP ont contribué à atteindre à mi-parcours 17384 ménages bénéficiaires qui reçoivent directement les biens et services promus par le projet soit plus de 100% de la cible de 16,900 bénéficiaires attendus à mi-parcours. Le tableau 3 ci-dessous présente la synthèse des résultats sur la portée du ciblage mis en œuvre par le projet.

Tableau 3: Résultats du ciblage des bénéficiaires

Zone d'intervention	OP cheffes de file retenues	Filières d'appui du projet	Nombre d'OP de base bénéficiaires	Nombres de ménages bénéficiaires prévus (fin projet)	Total de bénéficiaires atteints (Mi-parcours)	%	Hommes	Femmes	Jeunes
---------------------	-----------------------------	----------------------------	-----------------------------------	--	---	---	--------	--------	--------

<sup>55</sup> Chaque organisation paysanne cheffe de file a été soumis à un diagnostic institutionnel portant sur: (i) La gouvernance, planification et communication; (ii) La gestion administrative, financière et des ressources humaines ; (iii) La participation des membres ; (iv) Les services économiques fournis par l'organisation paysanne ; (v) La représentation et partenariat

<sup>56</sup> Les OP de base participent au ciblage et la mise en place des interventions en direction des ménages membres

<sup>57</sup> Ces 111 OP de base sont réparties comme suit: 40 groupements mixtes dans la filière Mais, 29 OP mixtes dans le Riz, 38 OP mixtes dans la Pomme de terre et 4 coopératives mixtes dans le Café

<sup>58</sup> Il est prévu qu'à la fin des interventions, le PASA-NK touche à travers 200 OP de base comme bénéficiaires directs, 28 400 acteurs des filières dont : (a) 5600 producteurs de riz (essentiellement des femmes regroupés en associations à Beni dans le grand nord), (b) 4000 producteurs de pomme de terre (organisés en associations ou coopératives dans les territoires de Masisi dans le Petit Nord et Lubero dans le grand nord), (c) 5000 producteurs de maïs (regroupés en associations structurées dans le territoire de Rutshuru dans le Petit Nord), et (d) 13.800 producteurs de café (regroupés en 4 coopératives dont 8000 producteurs de café gourmet et 5800 producteurs de café de masse)

Rutshuru	COOCENKI <sup>59</sup>	Mais	40	5000	4348	87	2322	2026	1282
Beni	LOFEPACO <sup>60</sup>	Riz	29	5600	2720	49	1581	1139	605
Lubero, Masisi, Nyiragongo	SYDIP <sup>61</sup>	Pomme de terre	38	4000	1900	48	1047	853	723
Beni, Lubero, Rutshuru	RIKOLTO <sup>62</sup>	Café	4	13800	8416	61	7178	1238	1758
	FOPAC <sup>63</sup>	Plaidoyer et renforcement de capacité OP							
		<b>TOTAL</b>	<b>111 OP</b>	<b>28400</b>	<b>17384</b>	61	<b>7178</b>	<b>1238</b>	<b>1758</b>
<b>% atteint à mi- parcours</b>		61,21%					69,77%	30,23%	25,13%

L'approche d'intervention axée sur les OP contribue au renforcement de leur autonomisation. Cette approche induit des changements socioéconomiques importants à savoir : (i) une maîtrise du circuit d'approvisionnement en intrants de qualité par les OP cheffes de file (responsabilisées dans l'acquisition), (ii) une recapitalisation des ménages bénéficiaires grâce à un renforcement de leurs moyens de production, (iii) un premier apprentissage de l'épargne-crédit à renforcer, (iv) un renforcement de la solvabilité et de l'adhésion et engagement des membres vis-à-vis de leur OP de base. Tous ces aspects sont un ferment pour une autonomisation des OP.

### 3.4.2.3. Efficacité du ciblage

La mission apprécie la mise en place d'une base de données nominative qui présente des informations désagrégées par sexe, âge et intègre certains éléments sur le statut des bénéficiaires. Toutefois, elle observe que cette base de données des bénéficiaires ne donne pas une bonne visibilité de l'ensemble des membres d'OP bénéficiaires, leur profil socio-économique, les types d'appuis reçus par bénéficiaires pour mieux apprécier la valeur réelle des biens et services effectivement reçus par chaque ménage et l'efficacité du ciblage effectué.

L'amélioration de l'approche de ciblage de la pauvreté, le renforcement de l'information des populations sur les critères d'éligibilité aux appuis, le suivi des OP cheffes de file dans la mise en œuvre d'une approche plus rigoureuse de ciblage et la mise en place de mesures de facilitation adéquates pour éviter le décrochage des ménages les plus pauvres, restent des défis majeurs pour le projet. Il n'y a pas eu de nouvelles dispositions particulières décidées par le projet pour le ciblage des vulnérables depuis la sélection de l'OP, la mise en place des appuis du projet jusqu'au suivi de la mise en œuvre des activités des bénéficiaires.

**Communication sur la stratégie.** Plusieurs séances d'information sur le projet ont été tenues. Mais le document de stratégie ne donne aucun élément sur la démarche de mise en œuvre des actions de sensibilisation, information et communication. Il n'y a pas eu de réelle stratégie de sensibilisation, information et communication sur les activités du projet, ses modes opératoires et les opportunités pour chaque catégorie de bénéficiaires. Or ce volet est important pour s'assurer que le projet facilite l'accès à l'information juste à l'ensemble des catégories de bénéficiaires visées et sur une base d'égalité. Les quelques séances d'information sur le projet et ses domaines d'intervention n'ont pas été organisées de manière soutenue pour permettre un meilleur rapprochement de l'information des bénéficiaires. Le projet dispose d'un partenariat avec certaines radio et télévisions qui peuvent être mis à contribution pour intensifier, orienter et adapter les informations aux catégories de public cible visées.

**Facteurs bloquant le ciblage des vulnérables.** Le projet a procédé à la contextualisation des approches, critères de ciblage et démarche de mise en œuvre proposés dans le document de projet. Si dans l'ensemble la démarche de ciblage utilisée est restée en cohérence avec les orientations du DCP, le projet n'a pas suffisamment appréhender et pris en compte l'hétérogénéité des conditions de vie et des moyens d'existence des ménages au sein des OP sélectionnées pour définir des orientations claires afin de mieux guider les OP cheffes de file dans la mise en œuvre. Il n'y a pas eu développement d'outils pour suivre les dynamiques qui prévalent au sein des OP en matière d'équité dans la l'accès aux bien et service ni dans la répartition des revenus au sein des OP. Par ailleurs, l'absence de limite dans les conditions d'éligibilité fixées par les OP cheffes de file pour le ciblage des OP de base peut constituer une contrainte dans la visibilité sur les conditions de ciblage et le respect de l'équité dans l'accès aux biens et services fournis par le projet.

Les critères utilisés favorisent très peu la sélection des ménages<sup>64</sup> qui ne sont pas membres des OP de base ou les obligent à adhérer à une OP déjà existante et retenue par le Chef de file avant de se faire cibler. De plus, la plupart des ménages vulnérables, du fait de leur incapacité à payer régulièrement leur cotisation et parfois du fait du regard social sur leur condition de vie sont exclus ou s'auto-excluent des organisations ou associations déjà existantes dans leur milieu. Autrement dit, certains ménages, même en règle par rapport à leur cotisation au sein de leur OP de base peuvent être exclus des appuis du projet si beaucoup de ménages membres de ces OP ne payent pas leur cotisation (de façon à obtenir le niveau de cotisation de 60% des membres exigé pour l'éligibilité de leur organisation d'appartenance).

Par ailleurs les critères utilisés ne priorisent pas la sélection des ménages pauvres comme recommandée par le DCP. Le critère d'entrée utilisé par l'OP cheffes de file est la possession d'une superficie minimale<sup>65</sup> sans d'autres précisions sur les superficies limites. Ce qui n'est pas pertinent dans le ciblage de la pauvreté. Le niveau de contribution exigée pour l'accès aux intrants pourrait également constituer également un facteur bloquant pour la sélection des ménages vulnérables.

<sup>59</sup> Coopérative Centrale du Nord Kivu (OP cheffes de file pour le maïs)

<sup>60</sup> Ligue des Organisations des Femmes Paysannes du Congo (pour le riz)

<sup>61</sup> Syndicat de Défense des Intérêts des Paysans (pour la pomme de terre)

<sup>62</sup> ONG RIKOLTO (ex VEKO) pour l'appui aux coopératives de café arabica

<sup>63</sup> la Fédération des Organisations des Producteurs Agricoles du Congo pour le plaidoyer et le renforcement

<sup>64</sup> Pour les ménages, bénéficiaires finaux du projet, ils sont décrits dans le document de projet comme les <sup>ceux</sup> participant aux services économiques et ayant des transactions régulières avec les OP de bases principalement sur l'approvisionnement en intrants (semences et engrais) et le stockage des produits de récolte.

<sup>65</sup> Cette superficie est d'au moins demi hectare, ou un dixième hectare dans le cas de la pomme de terre sans précision sur les limites d'éligibilité qui permettraient d'éviter ou de limiter le ciblage des groupes capteurs de ressources

La mission recommande la revue de la démarche de ciblage pour se rapprocher au mieux des orientations et spécificités identifiées dans le document de projet quant au ciblage des ménages pauvres. Les critères présentés dans le document de projet demeurent très pertinents pour renforcer le ciblage des ménages pauvres et des groupes vulnérables au regard des résultats de l'étude de base récemment réalisée.

#### **4.Évaluation de la performance du PASA-NK en matière d'égalité des sexes et participation des femmes**

##### **4.1. Pertinence de l'approche genre proposée**

Pour la prise en compte de la dimension genre dans le projet, le DCP prévoit une approche intégrale axée sur la formation-sensibilisation sur les questions de genre à tous les niveaux et la prise de mesures affirmatives visant l'amélioration de l'accès équitable des femmes aux biens et services offerts et leur participation à la vie associative au sein des OP appuyées. La mission observe que le document de projet a prévu plusieurs mesures et dispositions qui traduisent l'ambition affichée en matière d'égalité des sexes et de participations des femmes. Ces mesures et dispositions transparaissent dans tout le processus de sélection des bénéficiaires des services économiques et dans la démarche de mise en œuvre des appuis en direction des bénéficiaires. Des quotas de participation des femmes<sup>66</sup> et des jeunes par filière et des dispositions concourant au renforcement de l'égalité des sexes y ont été définis. Les critères d'identification des OP (OP cheffes de file, OP de base) intègrent l'effectif des femmes et leur niveau de participation à la gouvernance au sein de leur organisation. Des dispositions traitent des relations genre au sein des ménages et de la communauté et des mesures pour faciliter également des opportunités économiques aux jeunes sont prises.

Par ailleurs, le projet prévoit la mise à échelle de toutes les approches d'intervention en direction des populations intégrant le genre et mises en œuvre dans le milieu. Au niveau ménage par exemple, il est prévu d'utiliser l'approche "négociation intra-ménage sur les relations genre" expérimentée par l'ONG Stichting Oxfam Novib<sup>67</sup> pour aborder les relations de couple au sein du ménage afin d'aboutir à un partage équilibré des rôles et des revenus pour le bien être du ménage. Le projet prévoit également l'intégration du concept et analyse genre dans le curriculum de formation des dirigeants des OP et dans la formation des gestionnaires sur le suivi évaluation sur la base du modèle utilisé par INADES avec l'appui d'ONU Femmes<sup>68</sup> et de même dans le curriculum du CEP. Des sensibilisations formation sont prévues sur les questions d'éducation financière et la gestion du patrimoine du ménage d'épargne et de nutrition qui ont un impact direct sur l'augmentation de productivité et de revenus en une amélioration durable des conditions de vie du ménage.

La mission note que l'approche intégrale genre et les différentes mesures affirmatives et de participation telles que prévues dans le projet sont satisfaisantes et restent d'actualité. Leur mise en œuvre contribuerait au renforcement de la participation des femmes et l'amélioration du leadership féminin ainsi qu'à l'évolution des relations de genre dans le couple.

##### **4.2. Opérationnalisation de la stratégie genre**

Pour adresser les questions de genre et opérationnaliser les mesures contenues dans le document de projet, le PASA-NK s'est doté d'une stratégie de ciblage et genre élaborée en 2019. La stratégie intègre plusieurs mesures affirmatives. Les quotas de participation des femmes par filière sont définis à raison de 60% de femmes dans la filière riz et 30% dans les 3 les filières maïs, pomme de terre et café. Un responsable ciblage et parité des sexes est dans l'équipe du projet avec des responsabilités spécifiques en matière d'accompagnement et de suivi de la prise en compte du genre dans les activités du projet.

Des efforts d'amélioration progressive de la prise en compte du genre dans les activités du projet sont observés. Les critères et outils de sélection des OP cheffes de file et OP de base intègrent le genre. Plusieurs OP bénéficiaires des appuis du projet sont des organisations mixtes avec une présence importante des femmes (30-40% en moyenne pour plusieurs d'entre elles au regard des données issues de la base d'information fournie par les OP). Des efforts de désagrégation par sexe des données ont été faits au cours de la mise en œuvre. Le projet a procédé à une désagrégation par sexe de la quasi-totalité des indicateurs du cadre logique ce qui est une bonne pratique pour mieux suivre l'impact des actions conduites sur chaque sexe. Il est noté une certaine visibilité du genre dans les PTBA (quelques objectifs quantitatifs sont déclinés par sexe) même si le budget y afférent n'est pas décliné par genre.

Les missions d'accompagnement de la FOPAC<sup>69</sup> intègrent l'appui des OP cheffes de file et OP de base à la prise en compte efficace des dimensions genre dans leurs actions et à l'évaluation de sa portée. Cette structure a réalisé un audit genre des OP cheffes de file et des coopératives de café qui a ressorti les faiblesses de ces organisations en matière d'intégration genre mais le plan d'action élaboré n'a pas été mis en œuvre<sup>70</sup>. Quelques séances de formations sensibilisations ont été conduites en leur direction sur les outils d'analyse et de sensibilisation sur le genre, l'entreprenariat féminin pour les orienter dans les sensibilisations, inciter les femmes à postuler aux activités du projet et à s'investir dans l'agrobusiness. Les données produites sur le nombre de bénéficiaires atteints sont désagrégées par genre.

##### **4.3. Portée des actions genre**

La mission observe que la performance en genre du projet est modérément satisfaisante<sup>71</sup>. Le projet a une faible portée en genre. Les résultats obtenus ne sont pas encore à la hauteur des attentes en ce qui concerne la visibilité des actions genre au plan opérationnel de même sur le volet participation et autonomisation des femmes.

Même s'il est noté dans les rapports d'activités et de l'étude d'impact produits par le projet une présence relativement importante des femmes dans les filières d'appui, la mission fait remarquer que les objectifs quantitatifs de participation des

<sup>66</sup> Il est prévu dans le DCP un quota de participation des femmes de 60% dans la filière riz et 30% dans les 3 filières maïs, pomme de terre et café.

<sup>67</sup> La méthode de négociation intra-ménage sur les relations genre est une approche pilotée par l'ONG Stichting Oxfam Novib dans le cadre du projet financé par un don du FIDA pour tester cette méthode en RDC et au Burundi et pour la consolider au Rwanda

<sup>68</sup> Le document de projet indique l'adaptation des modules de formation sur la base du travail fait par INADES avec l'appui d'ONU Femmes pour sensibiliser les Unions appuyées par le projet PAPA KIN sur les questions genre

<sup>69</sup> FOPAC est chargée du renforcement de capacité des OP y compris en genre

<sup>70</sup> La FOPAC justifie la non mise en œuvre du plan d'action par l'insuffisance de budget alloué par le projet aux activités du genre dans son portefeuille. Ce qui ne lui permet pas de conduire des activités structurantes dans ce domaine.

<sup>71</sup> 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

femmes prévus n'ont pas été atteints. À mi-parcours, le projet a touché 5256 femmes (soit 30% des 17384 bénéficiaires directs), un résultat en deçà des objectifs de 6500 femmes bénéficiaires représentant 38,5% de la cible attendue). À l'exception de la filière maïs et pomme de terre où les femmes représentent plus de 30% des bénéficiaires touchés<sup>72</sup>, sur le riz, pourtant ciblé filière favorable à leur intégration et dont l'OP cheffes de file est une organisation de femme, elles ne sont que 41% des 2720 bénéficiaires touchés contre une cible 60% de femmes attendues. Sur le café, seulement 14,5 % des 8416 bénéficiaires sont des femmes. Les données disponibles montrent que moins de 20% des femmes bénéficiaires sont des chefs de ménage.

**Les faiblesses dans la stratégie genre mise en œuvre par le projet.** La mission observe que la stratégie genre élaborée est incomplète. Aucun plan d'action genre ni jeune n'est défini pour orienter la mise en œuvre globale. Le projet n'a pas fait suffisamment d'efforts en matière de budgétisation sensible au genre. La quasi-totalité des activités de formation et de sensibilisation en genre ne sont pas encore déroulées pour permettre de mieux impacter la participation des femmes et des jeunes ainsi que leur leadership au sein de leur organisation. Le projet n'a encore rédigé aucun des outils pédagogiques (curriculum de formation des dirigeants des OP et des questionnaires sur le suivi évaluation et curriculum du CEP) prévu et intégrant le genre pour la formation des bénéficiaires. L'approche "négociation intra-ménage sur les relations genre" à dérouler pour aborder la question de genre dans les relations de couple au sein du ménage n'a pas connu un début de mise en œuvre sur la période. La formation prévue en amont en direction de la FOPAC à cet effet ne transparait pas dans les résultats.

**Faible efficacité en genre.** La revue constate que le système de S&E du projet n'a pas suivi et collecté systématiquement les données et informations désagrégées par genre sur le niveau d'accès et la qualité des services fournis par les OP de base aux membres ni sur leur participation à la vie associative au sein des OP appuyées. Pourtant ce sont des domaines de changement attendus de la mise en œuvre du projet. Les données produites par le projet et les OP cheffes de file ne sont pas suffisamment analysées sous l'angle genre de sorte à ressortir les inégalités pour leur correction. Les résultats clé présentés par le projet sur le rendement par culture, la marge bénéficiaire, le niveau d'adoption de la vente groupée, le volume de production réalisée par les bénéficiaires dans les filières, etc. ne sont ni déclinés, ni analysés sous l'angle genre<sup>73</sup>. Cette faiblesse ne permet pas d'apprécier à date les effets du projet sur l'amélioration de l'accès des femmes aux biens et services promus et leur capacité d'utilisation de ces biens pour leurs activités, ni pour l'amélioration de leurs revenus.

Au total, la mission relève plusieurs faiblesses en matière de prise en compte intégrale du genre dans la mise en œuvre du projet :

- (i) une insuffisante déclinaison et renseignement sous l'angle genre des indicateurs de produits, de résultats des activités, d'effets/d'impact;
- (ii) une dilution des objectifs de genre dans les grandes lignes d'intervention du projet et dans la planification des activités au niveau de la plupart des OP cheffes de file;
- (iii) une faible appropriation des outils d'intégration du genre et d'inclusion sociale par les OP cheffes de file qui impacte négativement la prise en compte de ses aspects dans leur activité et dans la gestion participative des ressources et des revenus en leur sein; et
- (iv) une méconnaissance/une faible cohérence de la stratégie genre du projet par les acteurs en charge de sa mise en œuvre et un 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.

Les défis en matière d'égalité des sexes, de participation des femmes, d'inclusion socio-économique des vulnérables (dont les jeunes et les peuples autochtones) identifiés à la formulation du projet sont pour l'instant insuffisamment adressés. Le niveau de compréhension du concept de genre et de connaissance des outils et approches d'analyse genre au sein de l'équipe de management est à renforcer. Les efforts de définition des mesures opérationnelles doivent se poursuivre pour améliorer la prise en compte du genre dans les activités du projet, apporter des réponses adéquates aux enjeux d'égalité des sexes identifiés à la formulation

#### 4.4. Déterminants de la participation des femmes et des jeunes aux activités du projet

La question de l'accès au foncier des bénéficiaires (dont les femmes et les jeunes) reste un enjeu capital pour le projet. À date, ni le projet, ni les OP cheffes de file n'ont encore réussi à trouver clairement des mesures affirmatives pour contribuer à renforcer l'accès équitable aux parcelles de production dans la zone du projet. Les locations de parcelles reviennent très cher aux exploitants et limitent ainsi l'accès à la terre notamment des petits producteurs, des femmes et des jeunes. Le projet a engagé des réflexions sur la mise en place d'un fonds d'appui pour l'accès au foncier aux bénéficiaires en l'occurrence les petits exploitants. La mission recommande de poursuivre et d'approfondir ces réflexions en cours afin d'en apprécier la pertinence, la portée et l'impact réels sur l'amélioration de l'accès à la terre aux bénéficiaires (aux femmes et aux jeunes en particulier).

Plusieurs autres défis majeurs restent à relever par le projet pour renforcer l'autonomisation économique des femmes. Ce sont principalement les questions liées : (i) l'intensification de l'alphabétisation fonctionnelle en langue (du milieu) au profit particulièrement des femmes et des jeunes filles déscolarisées ou non scolarisées dans la zone du fait des conflits récurrents; (ii) la prise en compte effective des questions de violences basées sur le genre dans les sensibilisations; (iii) l'initiation de mesures facilitatrices pour accompagner les femmes dans la diminution de multiplicité et la pénibilité des tâches agricoles et non agricoles qu'elles accomplissent; (v) la poursuite des réflexions pour le renforcement de l'accès des femmes aux ressources (crédit) pour mieux faire face aux contraintes limitant leur ciblage et leur participation aux actions du projet.

#### 4.5. Impact des cours d'alphabétisation sur la participation et l'autonomisation des femmes

Le projet prévoit d'atteindre une cible de 500 bénéficiaires à travers les cours d'alphabétisation fonctionnelle en Swahili. À date, au total de 327 apprenants dont 35 hommes et 292 femmes ont bénéficié du niveau 1 d'alphabétisation des adultes consacré à l'apprentissage de l'écriture et du calcul ainsi que quelques thèmes spécifiques d'intérêts pour l'atteinte des

<sup>72</sup> Les femmes représentent environ 45% des bénéficiaires directs touchés pour la Pomme de terre et le Maïs

<sup>73</sup> Cependant le cadre logique revu en 2019 présente tous les indicateurs clé par sexe.

objectifs du Projet<sup>74</sup>. Les femmes bénéficiaires reconnaissent la pertinence des cours d'alphabétisation pour elles et plusieurs se sont mobilisées pour faire partir des cercles d'alphabétisation animés. Mais la question majeure reste la fonctionnalité et l'utilité des enseignements donnés aux bénéficiaires et le suivi de leur application. Il se pose également le problème de l'adaptation des cours d'alphabétisation aux besoins réels et différenciés des groupes cibles visés (dont les femmes et les jeunes).

Par ailleurs, la FOPAC a signé un contrat avec le Collectif Alpha Ujuvi pour assurer les cours d'alpha en direction des membres d'OP.<sup>75</sup> Certaines faiblesses liées à la qualité et la complétude des outils d'alphabétisation élaborés ont été relevés par le projet qui envisage la rupture du contrat fait par la FOPAC à cet effet. La mission encourage le projet à recruter un autre prestataire spécialisé dans l'alphabétisation fonctionnelle et recommande d'assurer un meilleur suivi des contrats au cours de leur mise en œuvre pour éviter ses déconvenues qui affectent la qualité des prestations fournis aux bénéficiaires.

De même elle encourage également les réflexions en cours avec les OP de base pour la définition des thèmes prioritaires d'alphabétisation fonctionnelle et la mise en place d'un dispositif continu d'alphabétisation au sein des OP de base. La mission rappelle par ailleurs la nécessité d'intégrer des modules de formation en alphabétisation financière et/ou utilisation des services et produits financiers dans les zones rurales. C'est l'un des indicateurs clés du cadre logique dans ce domaine et qui reste utile pour le renforcement de l'autonomisation économique des bénéficiaires (en l'occurrence les femmes).

De plus, la question de l'application des connaissances acquises, l'adaptation et la fonctionnalité des outils utilisés au niveau de compréhension de certains bénéficiaires apprenants, le temps de formation des maîtres alphabétiseurs endogènes, le temps d'apprentissage pour une bonne appropriation par les apprenants des connaissances, la question de suivi des activités d'alphabétisation sur le terrain sont des défis à appréhender et adresser par le projet pour le reste du temps de mise en œuvre de façon à garantir l'atteinte des objectifs de cette activité.

### **5. Performance du projet en matière de prise en compte du volet nutrition**

Le document de conception du PASA-NK a établi l'acuité des enjeux de sécurité alimentaire et la problématique de la nutrition dans la zone d'intervention. L'objectif général intègre cette dimension et les indicateurs de mesure (notamment l'indicateur 2)<sup>76</sup> précisent cette perspective. Il n'a pas été défini des actions spécifiques à mettre en œuvre en matière de nutrition. La stratégie prévue par le projet est d'intervenir sur les filières céréalières (maïs, riz), horticoles (la pomme de terre)<sup>77</sup> et sur les fonctions économiques concourant à l'amélioration de l'offre de produits agricoles, la valorisation et la mise en marché de ces produits dans une optique de générer un impact sur la résilience alimentaire et nutritionnelle et les revenus des petits exploitants.

**Prise en compte du volet nutrition dans l'étude de base.** La mission observe que le projet, dans sa mise en œuvre est resté en cohérence avec cette stratégie mais très peu d'activités spécifiques sensibles à la nutrition ont été réalisées. Pour faciliter le suivi de l'impact au niveau de cet objectif et conformément aux orientations du DCP, l'enquête de référence socio-économique et nutritionnelle de base réalisée en 2021 a pris en compte le volet nutrition et a établi une situation de référence sur l'état nutritionnel des enfants dans les ménages. Les résultats de cette enquête renseignent sur l'état nutritionnel dans la zone d'intervention du projet<sup>78</sup> et précise les localités les plus touchées par la malnutrition aiguë. Il en ressort que la malnutrition aiguë frappe 6,3% des enfants des ménages non-bénéficiaires et 4,2% des enfants des ménages bénéficiaires. L'ensemble des ménages bénéficiaires hébergent 2,6% d'enfants souffrant de la malnutrition dont 1,8% ont la malnutrition aiguë modérée et 0,8% ont la malnutrition aiguë sévère.

La mission fait le constat que l'étude n'a pas désagrégé les informations collectées en fonction du profil socio-économique des ménages de sorte à permettre de mieux comprendre les ménages les plus exposés à l'insécurité alimentaire et donc à la malnutrition afin d'orienter leur ciblage et des actions spécifiques en leur direction. Pourtant le document du projet avait donné des indications à cet effet pour la réalisation d'une telle étude. L'observation périodique des dynamiques nutritionnelles au sein des ménages bénéficiaires constituerait un levier important pour une meilleure orientation des appuis dans ce domaine<sup>79</sup>.

**Prise en compte des aspects nutritionnels dans la conduite des activités.** Malgré l'absence d'activités spécifiquement orientées sur le volet nutrition dans le document de base du projet, l'équipe de mise en œuvre a fait des efforts sur la base des recommandations des différentes missions de supervision en diffusant lors de séances d'animation des messages d'hygiène pour les produits alimentaires le long de la chaîne de valeur et la lutte contre les effets de l'aflatoxine, etc. Le projet a produit une note pour mieux prendre en compte les aspects nutritionnels à travers les sensibilisation et communication faites en partenariat avec les radios et télévisions ayant des contrats avec la FOPAC et les centres d'alphabétisation pour diffuser les messages à cet effet. La mission apprécie la présence d'un responsable en charge du volet nutrition dans l'équipe du projet. Les appuis ont et facilités mis en place par le projet ont contribué à la production et la mise en marché d'environ 26000 tonnes de céréales et 3300 tonnes de café. Ces productions ont favorisé la disponibilité en aliment au niveau des ménages et le renforcement de leur revenu pour accroître leur résilience alimentaire et nutritionnelle. Vu que l'enquête pour l'établissement de la situation de référence n'a eu lieu qu'environ 14 mois avant la mi-parcours, il serait trop tôt de tirer des conclusions sur l'impact des actions du projet sur la réduction de la malnutrition infantile chronique

<sup>74</sup> Les thématiques abordées dans les cours d'alpha fonctionnelle sont : conduite des cultures Techniques de conservation et de transformation des produits de récolte; Formation à la vie associative; Pratiques de gestion des ressources naturelles; Identification et développement des activités génératrices de revenus (AGR); Appui à l'institutionnalisation des organisations des producteurs agricoles (OPA); Lutte contre les IST, VIH/SIDA ; contre la maladie à virus Ebola et la COVID-19; Éducation nutritionnelle restent des aspects à approfondir au niveau 2 du programme d'alphabétisation

<sup>75</sup> Le Collectif Alpha UJUUVI n'a pas produit de guide sur les modules contenus dans le plan initial de renforcement des capacités ni respecté les clauses du contrat quant à l'évaluation du programme d'alphabétisation

<sup>76</sup> La prévalence de la malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans

<sup>77</sup> Le volet RPSF-Don Covid mis en œuvre dans la même zone et ciblant spécifiquement les maraichers complète de fait les actions de PASA-NK et renforcera les améliorations attendues en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle dans la zone du projet.

<sup>78</sup> D'après cette étude, dans la zone couverte, 89% des enfants ont un état nutritionnel normal, tandis que 11,4% (6,6 – 19) ont la malnutrition (5,7% ont la malnutrition aiguë modérée et 5,2% la malnutrition aiguë sévère). Cette dernière est plus remarquée chez les enfants des territoires de Nyiragongo (15%), Masisi (13%) et Rusthuru (9%). Elle révèle également que la malnutrition aiguë sévit aussi bien dans les villages retenus par le projet PASA-NK que dans les villages non-bénéficiaires mais avec une légère prévalence de plus dans les ménages bénéficiaires.

<sup>79</sup> D'après le profil indiqué dans le rapport, les ménages ciblés ont une taille moyenne de 6 personnes. Ce chiffre est également la taille moyenne des ménages indiqués dans les documents programmatiques du pays

des enfants de moins de 5 ans<sup>80</sup>. Cependant, l'étude sur les indicateurs de base et d'impact réalisée en avril 2022 précise que 20,63% seulement des femmes enquêtées déclarent une amélioration qualitative de leur régime alimentaire grâce aux actions du PASA NK, 6,08% pensent que l'alimentation qualitative est inchangée qu'avant PASA-NK et 0,53% trouvent que l'alimentation est moins bonne qu'avant le projet.

La mission encourage le projet à approfondir les réflexions en cours pour le renforcement des actions spécifiques nutrition dans les activités. Les cours d'alpha fonctionnelle initiés représentent de bons créneaux pour former et sensibiliser les mères d'enfant et les personnes adultes notamment sur les aspects de nutrition. Les études CAP<sup>81</sup> et plusieurs activités d'éducation nutritionnelle et la formation sensibilisation des ménages sur les principes et pratiques de la nutrition, d'agriculture durable sensible à la nutrition en lien avec le changement climatique restent des défis importants pour le projet. Pour ce faire, les options de réallocation de ressources aux profits des activités de nutrition sont à envisager au regard de l'importance des enjeux nutritionnels dans la zone

**Tableau 5: Production des bénéficiaires(en tonnes)**

<i>Filières</i>	<i>Cible fin projet</i>	<i>Cible miparcours</i>	<i>volume de production (en tonne)</i>
Mais	5500	3300	4510
Riz	5040	3024	2633,5
Pomme de terre	6400	3840	2582,6
Café	6800	4080	3226.6

## **6. Durabilité Sociale de l'approche d'intervention par les OP**

La stratégie d'intervention du PASA-NK est basée essentiellement sur les OP pour un ciblage stratégique des ménages pauvres. Le mécanisme de participation de cofinancement des intrants (approche dégressive) et d'autres appuis financiers avec les bénéficiaires ainsi que le renforcement des capacités sur divers aspects pour rendre les OP de base plus autonomes et plus professionnelles dans la livraison de services économiques aux membres contribuent de fait à renforcer la durabilité sociale du projet. Les enjeux du ciblage de la pauvreté, de la prise en compte du genre et de l'inclusion socio-économique des petits exploitants, des femmes et des jeunes ont été intégrés par le projet dans la formulation et dans le ciblage des OP cheffes de file et autres partenaires de mise en œuvre (comme la FOPAC). Ces enjeux méritent d'être suivis au niveau communautaire.

Pour la durabilité sociale du projet, la mission rappelle la nécessité de poursuivre les efforts d'information, communication et sensibilisation sur les activités, la stratégie d'intervention du projet et le mode de sélection des bénéficiaires pour l'accès équitable à l'information pour toute la population. Des corrections doivent être apportées dans les critères et démarche de sélection des ménages bénéficiaires en se rapprochant le plus des orientations du DCP qui sont encore très pertinentes pour un bon ciblage de la pauvreté (mettre en place des mesures de facilitation qui intègrent des déterminants de la pauvreté au sein des ménages de la zone du projet d'utiliser la superficie emblavée comme point d'entrée pour le ciblage des bénéficiaires).

La mission souligne que les corrections apportées à la stratégie de ciblage en cours d'exécution et les différents mécanismes mis en place à cet effet commencent à générer des débuts d'effets qui concourent à la durabilité sociale des interventions conduites en direction des ménages bénéficiaires. Les mécanismes de facilitation mis en place pour l'accès aux intrants des bénéficiaires renforcent l'autonomisation et la capitalisation des OP et, par ricochet des ménages pauvres.

Sur le volet inclusion sociale, les résultats du projet sont mitigés. Le projet devra continuer à renforcer les capacités des OP cheffes de file et OP de base de même que les ménages bénéficiaires sur les enjeux d'inclusion sociale et de genre pour le projet. Les efforts doivent se poursuivre pour l'initiation et la mise en œuvre des mesures de facilitation et d'affirmation à caractère coercitif pour la prise en compte et le respect de ces enjeux dans la perspective "Ne laisser personne en arrière". Il est nécessaire d'accroître les actions de sensibilisation, formation et information de tous les partenaires sur la question d'inclusion sociale pour l'initiation de mesures facilitatrices concertées et durables concernant (i) le ciblage des populations autochtones, (ii) l'accès à la terre aux petits exploitants, (iii) la démarche de mobilisation de la contribution des ménages les plus pauvres en vue de leur accès aux intrants et aux autres biens et services fournis par le projet.

Le projet devra au besoin faire appel à une expertise avérée en matière de ciblage socio-économique, genre et inclusion sociale. L'expertise à mobiliser va intervenir de manière perlée pour une bonne appropriation et prise en compte de ces aspects dans le projet. Les efforts de documentation sur les bonnes pratiques et actions d'inclusion sociale doivent également se faire pour leur ancrage et le partage de l'exemplarité.

## **7. Conclusion et recommandations**

### **7.1. Conclusion**

Au total, du point de vue géographique, le projet est intervenu uniquement dans les zones préalablement définies dans le DCP. Les actions de facilitation en direction des bénéficiaires pour le développement des filières d'appui retenues ont permis de renforcer le positionnement du PASA-NK au plan sectoriel et impacter potentiellement sur la sécurité alimentaire des ménages. La mise en place des mécanismes de subvention dégressive à ce sujet offre à toutes les catégories de cibles des

<sup>80</sup> Indicateur du cadre logique

<sup>81</sup> Les missions de supervision passées ont recommandé l'organisation des études de référence (par exemple le Food survey on knowledge, attitude and practice). La mission réitère cette recommandation et encourage vivement le projet à la réaliser. Cette étude permettra d'élaborer des guides plus orientés sur les problèmes et besoins spécifiques des ménages de la zone en éducation pour l'adoption des bonnes pratiques de nutrition.

possibilités d'accès aux intrants et de se recapitaliser. Ce mécanisme de subvention est compris par tous les bénéficiaires, mais son meilleur suivi par les OP de base et le projet reste un défi et exige une réflexion approfondie pour limiter le décrochage des plus pauvres.

L'ensemble de l'intervention du PASA-NK, a contribué à créer une forme d'émulation chez les bénéficiaires, et a contribué dans une certaine mesure au renforcement de la cohésion sociale au niveau principalement des OP et des UP. Ces actions ont également constitué des leviers pour l'auto ciblage de certains bénéficiaires. Si en termes de portée du ciblage des bénéficiaires, les objectifs quantitatifs atteints sont globalement satisfaisants, l'efficacité de la stratégie telle que mise en œuvre est mitigée.

En effet, le document de stratégie de ciblage et genre élaboré est incomplet sur la démarche à adopter pour un ciblage plus efficace basée des critères plus inclusifs dans son opérationnalisation. Le projet n'a pas intégré suffisamment dans sa stratégie de ciblage et genre, les orientations du document de projet en ce qui concerne le ciblage de la pauvreté (pourtant très détaillé dans le DCP). Plusieurs volets des mécanismes de ciblage doivent être revus et corrigés. Par exemple il serait judicieux de revoir les aspects en rapport avec: (i) les différents mécanismes de ciblage prévus dans le DCP, (ii) l'introduction des critères d'éligibilité intégrant la dimension pauvreté et des mesures de ciblage socio-économique dans la conduite des activités en direction des bénéficiaires, (iii) la description des profils des ménages éligibles et la définition claire des différents mode de ciblage; (iv) la prise de mesures de facilitation basées les réalités dans chaque zone pour favoriser le ciblage des groupes prioritaires attendus.

La mission note que plusieurs éléments ont compromis la pertinence de l'approche de mise en œuvre de la stratégie ciblage et genre et son efficacité. On peut retenir: (i) l'insuffisante formation de l'équipe du projet, des OP de base et OP cheffes de file sur le ciblage de la pauvreté et sur les enjeux d'inclusion socio-économique des bénéficiaires dans l'atteinte des objectifs du projet, (ii) l'insuffisante prise en compte des orientations du DCP et des recommandations des missions d'appui par rapport à la prise en compte de la dimension pauvreté dans les critères de ciblage. Ce sont autant d'aspects qui n'ont pas permis au projet d'atteindre l'efficacité attendu dans ce domaine. La mission relève que le ciblage de la pauvreté et l'inclusion socioéconomique des vulnérables reste des défis importants à dresser par le projet au regard de toutes les faiblesses observées dans la conduite du processus de ciblage.

En termes de suivi du processus et des résultats, il serait judicieux de procéder périodiquement à l'analyse différenciée par sexe et par catégorie sociale des bénéficiaires atteints dans la mise en œuvre pour mieux adapter les actions du projet aux contraintes et besoins spécifiques des groupes cibles. Des analyses plus approfondies sur la base de données chiffrées sur le degré de renforcement du pouvoir décisionnel des femmes au niveau des OP appuyées sont requises. Le suivi de l'amélioration des revenus, l'accès aux ressources et leur contrôle (principalement l'accès à la terre) doivent être mieux documentés.

La ventilation par sexe de certains indicateurs de suivi ou de résultats doit également être faite par catégorie socio-économique pour une exploitation plus judicieuse et un meilleur suivi des évolutions des rapports du genre et l'inclusion socio-économique. Pour ce faire, le PASA-NK se doit d'organiser périodiquement des collectes de données spécifiques à cet effet avec des outils appropriés pour rendre plus visibles les résultats de l'intervention du projet et la capitalisation des effets perceptibles au plan socioéconomique sur les cibles jeunes et les femmes. Le projet doit procéder également à la collecte de données pour renseigner les indicateurs différenciés par sexe et par catégorie socio-économique sur le niveau de production, sur les rendements, l'évolution des chiffres d'affaires, etc. telle que déclinés dans le cadre logique du projet. Ces informations et leur analyse sont importantes pour le suivi et l'appréciation de l'effet induit par les biens et services mis en place par le projet, l'efficacité de l'approche de ciblage et d'intervention, le respect de l'équité et la qualité de l'accompagnement des groupes et des services rendus par les OP à leur membre (principalement les femmes et les jeunes).

Il est aussi important de faire remarquer que même si les paquets technologiques développés, des renforcements de capacité sur les itinéraires techniques ont eu une incidence bénéfique sur la production et la productivité des bénéficiaires, le taux d'analphabétisme de la population, et le niveau relativement bas des femmes et de certains jeunes limitent leur niveau d'assimilation et par ricochet leur capacité d'adoption de ces connaissances. L'intensification des cours d'alphabétisation est également un enjeu capital pour l'efficacité des appuis en direction des femmes. Le projet pourrait faire appel à une expertise avérée en matière de ciblage de la pauvreté et genre pour l'accompagner à disposer d'un document de ciblage bien articulée sur les principes, orientations et objectifs définis pour la pauvreté et d'inclusion sociale dans le document de projet.

## 7.2. Recommandations

Les principales recommandations de la mission sur le volet ciblage genre inclusion socio-économique et nutrition sont reprises dans les tableaux ci-dessous.

### Recommandation Volet Ciblage

Mesures	Responsabilité	Date limite
<b>Amélioration de la performance du ciblage et de l'inclusion socioéconomique</b> Revoir les critères de ciblage de la pauvreté et les mécanismes de cofinancement dégressif des intrants agricoles par la définition des mesures de facilitation plus adéquates aux spécificités des ménages les plus vulnérables au sein des OP de base pour éviter leur décrochage	Chargé du ciblage- genre	Immédiat et continu
Réaliser une étude pour apprécier la perception des ménages sur le décrochage de ménages pauvres du mécanisme de la Subvention dégressive en vue de comprendre les raisons à l'origine de leur sortie du dispositif et pour proposer des réponses idoines et durables.		
Œuvrer davantage à l'inclusion socio-économique des populations autochtones (Pygmées) présentes dans la zone d'intervention du projet	Chargé du ciblage- genre	Immédiat et continu
S'investir davantage dans le suivi et l'accompagnement technique des OP cheffes de file pour une approche inclusive de ciblage	Chargé du ciblage- genre	Immédiat et continu

Élargir la base de données à l'ensemble des membres des OP de base potentielles bénéficiaires des appuis pour (i) une meilleure lisibilité et visibilité sur les biens et services effectivement délivrés par le projet aux bénéficiaires, (ii) le suivi de l'équité dans l'accès des différentes catégories de groupe cible aux biens et services promus ainsi que dans le partage de la valeur ajoutée générée au niveau des OP (iii) une meilleure connaissance de la population rurale d'ensemble	Responsable chargé de planification suivi et évaluation	Décembre 2022
Procéder à des collectes de données périodiques sur la perception des ménages bénéficiaires vis à vis des services rendus par les OP cheffes de file et pour une analyse des changements induits dans l'accès aux biens et services dans les différents bassins de production, les chaînes de valeur soutenues et les types de bénéficiaires	Responsable chargé de planification suivi et évaluation	Décembre 2022 et continu
Poursuivre la sensibilisation et la communication médiatique (radios communautaires, marchés hebdomadaires, foires, spots publicitaires, etc.) et hors média sur toutes les activités du projet, son mode opératoire et ses modalités de ciblage pour accroître l'accès équitable à l'information	Responsable chargé de planification suivi et évaluation	Décembre 2022 et continu

### Recommandations volet genre

Mesures	Responsabilité	Date limite
<b>Efficacité opérationnelle des mesures genre et Inclusion sociale</b> Continuer d'affiner la stratégie de ciblage et genre du projet en intégrant les facteurs socio-économiques et des mesures et pratiques spécifiques genre et jeunes pour renforcer leur participation et promouvoir une égalité des sexes pour l'accès au biens et services promus par le projet.	Chargé du ciblage-genre	Décembre 2022 et continu
Accélérer le recrutement du charge du genre pour accompagner le projet dans la révision de sa stratégie et l'élaboration d'un plan d'action genre et jeune	Coordonnateur	Juin 2022
Organiser des sessions de formation spécifique sur le genre, les méthodologies axées sur les ménages, le système d'apprentissage interactif entre les sexes (méthode GALS) à l'endroit de tous de l'équipe du projet et des OP cheffes de file et autres structures partenaires de mise en œuvre en lien avec la stratégie de ciblage, genre et inclusion des jeunes	Coordonnateur	Décembre 2022 et périodique
Étudier les options de réaménagement budgétaire pour accroître le budget alloué aux aspects genre dans le projet.	Chargé du ciblage-genre	Juin 2022
Revoir le cahier de charge de la FOPAC et renforcer ses capacités sur le contenu de l'ingénierie sociale et genre à développer dans le cadre du projet pour lui permettre de mieux promouvoir les questions de genre et d'inclusion sociale auprès des OP de base	Chargé du ciblage-genre	Juin 2022
Poursuivre les réflexions pour le renforcement de l'accès des femmes et des jeunes au foncier ainsi qu'aux autres ressources (crédit) pour renforcer leur ciblage et leur participation aux activités du projet	Chargé du ciblage-genre	Décembre 2022 et continu
Veiller à ce que la dimension genre/leadership des femmes soit bien prise en compte et renforcée dans le processus de professionnalisation des OP	Chargé du ciblage-genre	Décembre 2022 et continu

### Recommandations Volet Nutrition

Mesures	Responsabilité	Date limite
<b>Renforcement des actions spécifiques axées sur la nutrition</b> Réaliser les études spécifiques sur le volet nutrition (le Food survey on knowledge, attitude and practice) afin d'élaborer des modules de formation adaptés aux besoins des ménages ciblés	responsable en charge de la nutrition	Octobre/ 2022
Adosser les messages nutrition aux diverses séances de sensibilisation déjà prévues avec les radios et télévisions ciblées.	responsable en charge de la nutrition	Octobre/ 2022
Entreprendre des collaborations avec des structures spécialisées dans les actions de nutrition dans la zone pour prendre en compte les aspects nutritionnels non couverts par le PASA-NK	responsable en charge de la nutrition	immédiat
Étudier les possibilités de réallocation des ressources aux profits des activités de nutrition au regard de l'importance des enjeux nutritionnels dans la zone	coordonnateur	immédiat
Former et sensibiliser les ménages bénéficiaires ( ménages avec mères d'enfants de moins de 5ans, femmes enceintes, adolescentes mères, personnes âgées) sur les bonnes pratiques de nutrition	responsable en charge de la nutrition	Novembre 2022 et continu



## 4.2. Note technique sur le dispositif d'amélioration de la productivité

### 1. Brève description de l'agriculture au Nord Kivu

Situés dans le rift africain, la plupart des sols de la zone d'intervention se sont formés sur un substrat volcanique. En conséquence, les sols sont fertiles et relativement profonds même si par endroit la roche peut affleurer. Les terres agricoles peuvent en montagne présenter des pentes relativement fortes et donc des risques d'érosion élevés.

Le climat et particulièrement les températures varient selon l'altitude des différents territoires. Les pluies sont régulières et abondantes. Elles permettent 2 saisons de culture par an (Saison A- Août à janvier et Saison B- février à juillet). Toutefois le réchauffement climatique pourrait modifier ce climat, défavorablement dans un proche avenir.

Les densités de population pouvant dépasser 100 habitants/km<sup>2</sup> dans certaines zones rurales. Ce qui limite fortement l'accès à la terre d'autant plus, qu'une partie du foncier disponible a été accaparé par les élites locales (autorités traditionnelles, notables ou personnalités politiques). En conséquence de nombreux producteurs doivent louer des terres à des coûts allant de 150 à 350 USD/ha/saison culturale selon les zones. La superficie agricole par famille est très limitée avec selon les régions une moyenne entre 10 ares et au maximum 1 ha. L'essentiel du travail est manuel, la traction animale est quasi inexistante et le nombre de tracteurs très limité.

Les systèmes de production sont directement liés à l'altitude et donc aux températures moyennes. Dans les territoires élevés (Masisi, Lubero et Nyiragongo), les cultures principales sont la Pomme de terre, le haricot, le chou, les carottes et le café Arabica. Dans les territoires d'altitude médiane (Rutshuru), l'importance de la Pomme de Terre diminue et les cultures principales sont le maïs, le haricot, la banane, le taro et le café arabica. Enfin dans les territoires de basse altitude (Béni) se avec un climat plus tropical, les cultures principales sont le Riz, le Haricot, le manioc, la banane, les cafés arabica et robusta, le palmier à huile, le cacaoyer et les autres espèces tropicales.

Suite aux entretiens avec les producteurs et les partenaires du projet PASA NK, les principaux problèmes identifiés vis-à-vis du développement de l'agriculture sont relativement communs aux différents territoires même si, ils sont plus exacerbés par endroit. Hormis les problèmes sécuritaires et les différentes catastrophes naturelles (éruptions volcaniques, COVID etc.), il s'agit de (i) la faible disponibilité en semences et plants de qualité et l'utilisation généralisée de variétés « dégénérées », (ii) l'accès des producteurs à la terre très restreint obligeant à la culture continue et à des rotations très rapides, (iii) une surexploitation des terres entraînant une baisse tendancielle de la fertilité des sols d'autant que les pratiques de maintien/restauration de la fertilité sont insuffisantes, (iv) des problèmes/risques d'érosion important dans les zones montagneuses, (v) l'absence d'infrastructures adéquates de stockage entraînant souvent un stockage directement dans les habitations dans des conditions très précaires et peu durables, (vii) des difficultés de commercialisation accentuées par l'enclavement de nombreuses zones suite à l'absence de voies de communication et/ou des voies de communication peu carrossables et par la faible organisation des producteurs<sup>82</sup>.

Le projet PASA NK qui a été formulé en prenant en compte ces problèmes vise un public cible constitué des producteurs pauvres, particulièrement les femmes et les jeunes. Les 4 cultures (chaines de valeur) stratégiques choisis sont d'abord la pomme de terre, le maïs et le riz qui sont les cultures alimentaires et le café arabica, principale culture de rente de la province.

### 2. Vulgarisation actuelle pour l'amélioration de la productivité

Le principal message de vulgarisation promu par les services agricoles est nommé GIFS (Gestion Intégrée de la Fertilité des sols). Il se base pour chaque culture sur les points/messages ci-après.

Pomme de terre	maïs	Riz	Café Arabica
Rotation de culture	Rotation de culture et association (avec arachide et soja et haricot)	Semences de qualité	Réalisation de pépinières commerciales
Semences de qualité	Semences de qualité	Semis en poquet/ligne avec écartement et nombre de grains par poquet	Rajeunissement des plantations
Densité de plantation à l'ha et plantations en ligne	Semis en poquet/ligne avec écartement et nombre de grains par poquet	Respect des dates de semis	Densités de plantation
Amendements organiques	Respect des dates de semis	Enfouissement des pailles	Association avec légumineuses
Fertilisation minérale (à la plantation et en végétation) et avec respect des dates	Amendements organiques	Fertilisation minérale (au semis et en végétation) avec respect des dates	Amendements organique
Contrôle des maladies (mildiou)	Fertilisation minérale (au semis et en végétation) avec respect des dates	Sarclages réguliers (minimum 2 par cycle)	Paillage au pied des plants
Sarclages réguliers (minimum 2 par cycle)	Contrôle des prédateurs (chenille légionnaire, surtout)	Maintien de la parcelle propre avec buttage	Arbres d'ombrage
Maintien de la parcelle propre avec buttage	Sarclages réguliers (minimum 2 par cycle)		Lutte antiérosive
	maintien de la parcelle propre avec buttage		Taille de régénération et d'entretien
			Lutte contre ravageurs et maladies
			Récolte avec récolte sanitaire et plusieurs récoltes par campagne avec grain à maturité

C'est autour de ces messages que se sont organisées les activités de subventions et le conseil agricole du PASA-NK. En plus des messages techniques spécifiques, s'ajoutent d'autres messages concernant la gestion des terroirs et la lutte antiérosive pour lesquels les producteurs paraissent être beaucoup moins réceptifs. Il est vrai que les producteurs dans la zone

<sup>82</sup> car la plupart des OP de base ont des capacités limitées

d'intervention du projet sont souvent de simples locataires des terres qui cultivent avec des beaux très peu sécurisés<sup>83</sup>. Ce mode de tenure des sols très peu sécurisé ne favorisent pas les investissements fonciers de moyen et long terme tels les aménagements antiérosifs et/ou l'amélioration de la fertilité des sols. En outre, les locataires ne sont généralement pas autorisés à planter des espèces pérennes.

En conclusion, le message de vulgarisation diffusé est adapté aux producteurs de la zone et cible relativement bien les principales contraintes à l'amélioration de la productivité. Il devrait toutefois être évalué et de l'affiné en fonction des territoires. Ainsi, la mission a été informé que le maïs ne répondait pas aux engrais autour de Rutshuru, ce qui est très surprenant quand on sait qu'en général le maïs est généralement considéré comme une culture répondant très bien aux intrants.

### 3. Stratégie de subvention sur les intrants

#### a. Analyse de rentabilité des productions agricoles avec les doses d'intrants recommandées

Les analyses de rentabilités peuvent être résumés comme présentées sur le tableau ci-après.

Estimation des coûts de production et des niveaux de subvention (pour la seconde période de mise en œuvre du projet PASA NK)

Items	unité	Coût unitaire	Pomme de terre		Maïs		Riz	
			dose há	coût há	dose há	coût há	dose há	coût há
<b>Location terrain (eventuel)</b>								
Sur territoires à Pomme de terre	há	300	1	300				
Sur territoire à Maïs (Rutshuru)	há	250			1	250		
Sur territoire à Riz (Béni)	há	200					1	200
<b>Intrants</b>								
<b>Semences</b>								
	kg	1	2 000	2 000	30	30	60	60
<b>Engrais</b>								
Engrais NPK 17-17-17	sac 50 kg	75	3	225		0		0
Engrais DAP (18-46-0)	sac 50 kg	75		0	1	75	1	75
Urée (46-0-0)	sac 50 kg	80	1	80	2	160	2	160
<b>Traitements Phytosanitaires</b>								
Manconzeb ou autre (fongicide)	traitement	63	8	500		0		0
Cyperméthrine ou autre (insecticide)	litre	12	1	12	2	24		0
<b>Coût intrants</b>				<b>2 817</b>		<b>289</b>		<b>295</b>
<b>Main d'oeuvre</b>								
Labour	HJ	3	40	100	40	100	40	100
Plantation	HJ	3	30	75				
semis	HJ	3			30	75	30	75
Sarclage (et buttage si nécessaire)	HJ	3	25	63	80	200	120	300
Pulvérisation	HJ	3	64	160	5	13	0	0
Récolte	HJ	3	50	125	20	50	25	63
<b>Coût Main d'oeuvre</b>				<b>523</b>		<b>438</b>		<b>538</b>
<b>Coût total Production agricole</b>				<b>3 640</b>		<b>539</b>		<b>495</b>
<b>Post récolte</b>								
Egrennage	sac 100 kg	1		0	25	25		0
battage	sac 100 kg	2		0			30	60
achat sacs	forfait	8	6	48	1	8	1	8
transport	sac 100 kg	5	100	500	25	125	30	150
<b>Coût Post récolte</b>				<b>548</b>		<b>158</b>		<b>218</b>
<b>Coût total avec post récolte</b>				<b>4 188</b>		<b>697</b>		<b>713</b>
Coût rapporté à la superficie subventionnée (Pomme de terre = 10 are, Maïs = 50 ares et riz = 50 ares)				419		349		357
Montant global de la subvention 1ère campagne 80% coûts intrants				225		116		118
Montant global de la subvention 2nde campagne 40 % coûts intrants				113		58		59
<b>Total du montant de subvention sur 2 campagnes la première à 80% et la seconde à 40%</b>				<b>338</b>		<b>173</b>		<b>177</b>

<sup>83</sup> puisque pouvant être retirés quasiment à chaque campagne

**Brève analyse économique**

**Pomme de terre**

	unité	valeur unitaire	rendement	valeur par há	valeur par 10 ares	
Coût de production total par há				4 188	419	Estimation du rendement total avec intrants et semences de qualité de 18T/há dont 2T/há pour l'autoconsommation et 2T/há conservées comme semences pour les campagnes suivantes. La main d'oeuvre dans le coût sera essentiellement familiale. Par contre il est difficile de conserver les productions de pomme de terre sur des périodes assez longues sans chambres froides. Les récoltes doivent être vendues très rapidement après récolte.
Coût de production hors main d'oeuvre				3 165	317	
Valeur Production agricole totale	kg	0,25	18 000	4 500	450	
autoconsommation	kg	0,25	2 000	500	50	
conservé pour semences	kg	0,50	2 000	1 000	100	
Production vendue	kg	0,25	14 000	3 500	350	

**Maïs**

	unité	valeur unitaire	rendement	valeur par há	valeur par 50 ares		
Coût de production total par há				1 135	567	Estimation du rendement total avec intrants et semences de qualité de 4T/há dont 600kg/há pour l'autoconsommation et 60kg/há conservées comme semences pour les campagnes suivantes. La main d'oeuvre dans le coût sera essentiellement familiale.	
Coût de production hors main d'oeuvre				547	274		
<b>période de récolte avec prix bas de 0,21 \$/kg</b>							
Valeur Production agricole totale	kg	0,21	3 200	672	336		
autoconsommation	kg	0,21	400	84	42		
conservé pour semences	kg	0,40	60	24	12		
Production vendue	kg	0,21	2 740	575	288		
Marge totale hors main d'oeuvre sur production totale				125	63		
Marge totale hors main d'oeuvre sur production vendue				28	14		
<b>période de récolte avec prix moyens de 0,33 \$/kg atteints 2 mois plus tard (début soudure)</b>							
Valeur Production agricole totale	kg	0,33	3 200	1 056	528	L'expérience montre que le stockage sur une période assez courte permet d'accroître très fortement les revenus du producteur.	
autoconsommation	kg	0,33	400	132	66		
conservé pour semences	kg	0,33	60	20	10		
Production vendue	kg	0,33	2 740	904	452		
Marge totale hors main d'oeuvre sur production totale				509	255		
Marge totale hors main d'oeuvre sur production vendue				357	179		
<b>période de récolte avec prix moyens de 0,33 \$/kg atteints 4-5 mois plus tard (pleine période de soudure)</b>							
Valeur Production agricole totale	kg	0,40	3 200	1 280	640		
autoconsommation	kg	0,40	400	160	80		
conservé pour semences	kg	0,50	60	30	15		
Production vendue	kg	0,40	2 740	1 096	548		
Marge totale hors main d'oeuvre sur production totale				733	367		
Marge totale hors main d'oeuvre sur production vendue				549	275		

Les données collectées et analysées lors de la RMP montrent que :

- 1) La mise en œuvre des techniques GIFS en ce qui concerne (i) l'utilisation de semences de qualité, (ii) des doses raisonnables de fertilisants chimiques et (3) un contrôle des maladies et ravageurs<sup>84</sup> permettent des accroissements de production et de revenus significatifs. Selon les données PASA NK, les mesures d'accroissements de rendements dans les parcelles accompagnées ont été les suivantes :

Espèces	base	Objectif Final	Réalisation MP Avril 2022		
			rendement	% accroissement de rendement	% / objectif final
riz paddy	1500	3500	3000	+100%	86%
Maïs	2000	3000	3200	+60%	107%
PDT	8500	16000	21500	+153%	134%
Café parche	500	1000	600	+20%	60%

- 2) La stratégie suivie de construction des infrastructures de stockage permettant une vente retardée permet aussi un fort accroissement de revenus, particulièrement pour le Maïs et le Riz du fait de la volatilité des prix. Une telle observation justifie aussi pleinement les procédures de Warrantage développées par LOFEPACO et l'IMF CECAFEB.
- b. La stratégie de subvention d'intrants durant la première phase du projet (avantages et inconvénients)**

Durant la première phase du projet la stratégie de subvention d'intrants a été fortement pilotée par le binôme UCP + OP cheffes de file respectivement SYDIP pour la Pomme de Terre, COCENKI pour le Maïs et LOFEPACO pour le riz.

Le principe a consisté à subventionner pour chaque filière un appui aux producteurs en intrants sur 3 campagnes de production selon le dispositif suivant :

Filières	Superficie appuyée par producteur	Dotation ramenée à l'ha	Modalités de financement
Maïs	50 ares	semences 30 kg/ha, engrais (DAP 100 kg/ha, urée 100 kg/ha)	1 <sup>ère</sup> campagne : subvention 90% - apport propre 10%
Riz	50 ares	semences 60 kg/ha, engrais (DAP 100 kg/ha, urée 100 kg/ha)	2 <sup>ème</sup> campagne : subvention 70% - apport propre 30%
Pomme de terre	10 ares	semences 2000 kg/ha, engrais (DAP 150 kg/ha, urée 50 kg/ha)	3 <sup>ème</sup> campagne : subvention 60% - apport propre 40 %
Café	Pas d'appui direct aux caféiculteurs		4 <sup>ème</sup> campagne et suivante : subvention 0%

Les bénéficiaires devaient être des producteurs pauvres, de préférence femmes ou jeunes, et membres d'une OP de base. Étant donné l'importance du niveau de subvention, l'engouement a été très fort ainsi que le résultat en terme de producteurs bénéficiaires.

<sup>84</sup> particulièrement le mildiou pour la Pomme de Terre et la chenille processionnaire pour le Maïs

espèces	zone d'action	Population cible	31/12/2019	31/12/2020	réalisé du 15/04/2022		dont hommes		dont femmes		dont jeunes		Nb OP encadrées	
			Ngmbre	Ngmbre	Nombre	% de réalisation	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%		
Mais	Rutshuru	5 000			4 348	86,96%	2 264	52,07%	2 084	92,05%	1 405	67,42%	40	
Riz	Béni	5 600			2 720	48,57%	1 581	58,13%	1 139	72,04%	151	13,26%	29	
Pomme de terre	Lubero, Nyiragongo, Masisi	4 000			1 900	47,50%	1 045	55,00%	855	81,82%	564	65,96%	38	
café arabica	Béni, Lubero, Rutshuru	13 800			8 416	60,99%	6 701	79,62%	1 715	25,59%	1 937	112,94%	4	
Total			28 400	5 627	13 240	17 384	61,21%	11 591	66,68%	5 793	49,98%	4 057	70,03%	111

Il est montré que les OP encadrées sont nombreuses avec des ratios moyens de bénéficiaires par OP de 108 pour le maïs, de 78 pour le riz et de 50 pour la pomme de terre. A la mi-parcours l'objectif du maïs est quasiment atteint et ceux du riz et de la pomme de terre correspondent plus ou moins à la moitié de l'objectif final. L'activité de subvention d'intrant peut donc être présenté comme un succès et répondant bien à une attente des producteurs pauvres.

espèces		distribution semences en T				distribution d'engrais en T			
		2019	2020	2021	total	2019	2020	2021	total
Mais	T	7,50	38,05	27,00	72,55	0	10	0	10,00
Riz	T	22,70	44,31	21,25	88,26	69,8	148,5		218,25
Pomme de terre	T	100,00	293,60	140,00	533,60	10	26,36	14	50,36
café arabica	1000 plants	817	1254	1319	3390				

Les lignes budgétaires destinées à l'achat d'intrants, semences et engrais, ont été plus ou moins épuisées car le cout des intrants a largement été supérieur aux prévisions initiales. À mi-parcours, 1 million de USD supplémentaires ont été dépensés en achat d'intrants. Certains disfonctionnements sont apparus dans la mise en œuvre de cette politique de subvention qui peuvent être résumés comme suit :

- 1) Les subventions ne semblent pas avoir servi à véritablement renforcer la structuration professionnelle du monde rural. Les OP de base ont bien été mis à contribution pour identifier les potentiels bénéficiaires et les motiver à verser leur quote-part mais leur rôle semble s'être arrêté là. Elles n'ont pas été étroitement associées dans le choix des fournisseurs et les procédures d'achat. Elles ont été positionnées plus comme simple bénéficiaire d'une action publique que comme co-gestionnaire de sa mise en œuvre. Cela correspond malheureusement classiquement aux démarches employées dans les situations d'urgence. À titre d'exemple, l'acquisition des intrants se faisant de manière totalement extérieure aux OP de base, ces dernières ne sont pas incitées à développer des relations durables et de confiance avec des fournisseurs d'intrants ni même à tenter d'entrer dans des négociations sur les prix.
- 2) Malgré des niveaux de subventions extrêmement élevés (1 campagne à 90%, une campagne à 70% et une campagne à 60%), la collecte des quotes-parts pour la seconde et troisième campagne est difficile et pose clairement le problème de la pérennité de l'utilisation d'intrants de qualité dans la production agricole familiale. Si à 70% de subvention, il est difficile de collecter 30% de la valeur des intrants, comment demander aux producteurs de financer 100% après la 3<sup>ème</sup> année. Le travail de sensibilisation et de formation des bénéficiaires paraît avoir été insuffisant en ce qui concerne les engagements individuels pris et la nécessité pour eux de conserver une partie des revenus supplémentaires pour financer la suite de l'opération.
- 3) Les procédures d'achat des intrants ont été centralisées à l'UCP, devant emprunter des procédures d'appels d'offre lancés souvent avec retard suite à une planification insuffisante. En conséquence les intrants sont souvent arrivés sur zone avec des retards conséquents par rapport au début des saisons agricoles.
- 4)

**c. Proposition de stratégie de subvention d'intrants durant la seconde phase du projet**

Il est proposé de s'orienter vers une nouvelle procédure qui responsabilise davantage les OP de base mais plus spécifiquement les coopératives à constituer autour d'un ou plusieurs centre(s) de collecte. (Voir note technique spécifique).

La stratégie repose sur un préalable qui est donc la constitution de ces coopératives et leur reconnaissance juridique. Les membres de ces coopératives pourront être les OP de base existantes ou les producteurs individuels. Une fois légalement reconnues, ces coopératives seront en mesure d'ouvrir un ou plusieurs comptes bancaires en fonction de leurs activités.

Les OP cheffes de file seront donc orientées vers l'appui à la structuration du milieu rural et l'accompagnement des organisations issues de cette structuration. Elles doivent passer d'une fonction d'opérateur principal de distribution de subvention intrants à celle d'assistance technique aux coopératives. D'une certaine manière, il s'agit de faire en sorte que

SYDIP, COOCENKI et LOFEPACO adopte pendant la seconde phase du PASA NK une démarche similaire à celle adoptée par l'ONG Rikolto pour les producteurs de café. Ainsi à titre d'exemple, Coocenki n'« encadrera » plus comme actuellement une quarantaine d'OP peu structurées, souvent créées seulement pour bénéficier d'aides et de dons divers, sans réelles activités autres, aux faibles ressources humaines, aux statuts divers et souvent non légalement reconnus, mais fera de l'assistance technique à 5 à 6 OP, sous statut coopérative légalement reconnu, réunissant les producteurs et OP de base d'une zone agricole et capables de fournir des services réels et utiles à ses membres.

L'activité de subvention, outre ses points bénéfiques dans l'amélioration de la productivité pourra être envisagé comme une forme de promotion d'une meilleure structuration du milieu rural. Dans ce cas, la stratégie suivra les étapes ci-dessous décrites :

	<b>Au niveau de la coopérative</b>	<b>Rôles et fonctions de l'OP cheffe de file</b>
Préalable : La coopérative est formée, a désigné ses membres et a ouvert au minimum un compte bancaire particulier pour recueillir les fonds de l'opération		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3</li> <li>4</li> <li>5</li> <li>6</li> <li>7</li> <li>8</li> <li>9</li> </ol>	<p>Sensibilisation sur les engagements de chaque partie et identification des potentiels bénéficiaires (activité menée en collaboration entre OP de base membres et la coopérative), établissement de la liste des potentiels bénéficiaires</p> <p>Détermination des bénéficiaires retenus via une commission en interne à la coopérative réunissant les OP de base, la coopérative et des représentants de l'OP cheffe de file et éventuellement de l'UCP. Établissement de la liste des bénéficiaires à une première campagne et des bénéficiaires à une seconde campagne de subvention. Évaluation des montants de subventions qui seront demandés au projet PASA NK.</p> <p>Signature d'un contrat entre chaque bénéficiaire retenu et collecte des quote-parts des bénéficiaires et dépôt des quotes-parts sur le compte bancaire dédié.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 20 % du coût lors de la première campagne</li> <li>- 60 % du coût lors de la seconde campagne</li> <li>- 100 % du coût lors de la troisième campagne et suivante</li> </ul> <p>Information de l'OP cheffe de file et du PASA NK sur la disponibilité de fonds de quotes-parts sur le compte en banque, de l'état de versement par les bénéficiaires retenus et demande de versement de la subvention.</p> <p>Réception de la subvention sur le compte et planification des intrants à acheter (types et quantités)</p> <p>Prise de contact avec une liste de fournisseurs d'intrants reconnus par le PASA NK comme établissements de confiance et négociations sur les quantités, les coûts et modalités de paiement et les modalités de livraison entre la coopérative, accompagnée par l'OP cheffes de file et le fournisseur</p> <p>Paiement du fournisseur via un virement à partir du compte ou via des bons d'achat émis par l'IMF ou le compte de la coopérative est logé (Les modalités de paiement sont ainsi sécurisées)</p> <p>Réception des intrants dans les locaux de la coopérative et distribution aux bénéficiaires des subventions, selon ce que chaque bénéficiaire doit recevoir.</p> <p>Accompagnement/formation des bénéficiaires dans la réalisation des cultures par moniteurs agricoles de l'IPAPEF/IPDRAL, les agronomes de l'OP cheffe de file voire à terme les agronomes de la coopérative.</p> <p>Suivi par la coopérative des récoltes et orientation des récoltes ainsi subventionnées pour (i) constituer un capital devant servir de quote-part du bénéficiaire pour la campagne suivante ou (ii) être commercialisée via la coopérative.</p>	<p>Le rôle et fonction de l'OP cheffe de file peut être ainsi décrit :</p> <p><b>A au niveau de la coopérative</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Appuyer la création et l'organisation initiale de la coopérative et sa reconnaissance juridique.</li> <li>- Accompagner la coopérative pour ouvrir un compte dédié à l'opération dans une IMF</li> <li>- Aider la coopérative dans les activités de sensibilisation des OP de base et producteurs sur les engagements de chaque partie</li> <li>- Accompagner la coopérative pour établir les listes des potentiels bénéficiaires</li> <li>- Participer à la commission de choix finaux des potentiels bénéficiaires</li> <li>- Accompagner la coopérative dans l'établissement des contrats avec les bénéficiaires et la collecte des quotes-parts.</li> <li>- Assurer un lien entre la coopérative et le projet PASA NK pour le versement des subventions sur le compte</li> <li>- Accompagner la coopérative dans ses négociations avec les divers fournisseurs d'intrants.</li> <li>- Accompagner la coopérative lors de la réception des intrants et la distribution aux bénéficiaires</li> <li>- Accompagner la bonne utilisation des intrants par les bénéficiaires</li> <li>- Accompagner la coopérative lors des récoltes pour la collecte en nature des quotes-parts pour les campagnes suivantes et la commercialisation des productions via la coopérative</li> </ul> <p><b>B en relation avec le PASA NK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrôler la bonne utilisation des fonds versés dans le compte de la coopérative à l'IMF.</li> <li>- Faire un suivi-évaluation de l'activité pour le PASA NK dans chaque coopérative accompagnée</li> </ul>

Les avantages de la procédure proposée sont de divers ordres :

- 1) Elle permet de responsabiliser la coopérative sur un approvisionnement groupé de ses membres en intrants ;
- 2) Elle permet d'établir des relations commerciales durables et de confiance entre la coopérative et certains fournisseurs d'intrants (multiplicateurs/fournisseurs de semences certifiés, d'engrais et de pesticides) ;
- 3) Elle permet de sécuriser par contrat les relations entre la coopérative et ses membres pour a) la collecte des quotes-parts soit en argent ou en nature et b) la livraison de la production pour commercialiser via la coopérative et la réalisation de vente groupée via la coopérative ;
- 4) Elle permet d'associer les IMF dans le dispositif afin de pérenniser le système de crédit solidaire de campagne-intrants devant prendre la suite du dispositif des subventions aux intrants ;
- 5) Elle permet une formation par l'action du personnel de la coopérative sur des procédures comptables et de gestion strictes ;
- 6) Elle permet d'accompagner certaine coopérative pour se spécialiser dans la multiplication de semences et ainsi diminuer le coût de la semence pour ses membres (en particulier dans le cas de la Pomme de Terre).

La procédure proposée, permet de réorienter l'action vers des objectifs plus durables et d'appuyer la structuration agricole sous forme de coopératives à la base.

Suivant cette procédure, il est proposé de poursuivre les appuis sous forme de subvention pour atteindre le même nombre de bénéficiaires que ceux initialement prévus dans le ciblage initial du projet auquel doit se rajouter la zone de Walikale pour le riz, mais avec des niveaux de subvention de 1<sup>ère</sup> campagne 80%, 2<sup>ème</sup> campagne 40% et 3<sup>ème</sup> campagne et suivantes 0%.

Espèces	Zone d'action	superficie appuyé par bénéficiaire	Population cible	réalisé au 04/2022		Reste à réaliser	Objectif proposé	Montant subvention \$	Total subvention \$
				Nombre total	% de réalisation				
<b>Anciennes zones d'action</b>									
Maïs	Rutshuru	5000 m <sup>2</sup>	5 000	4 348	86,96%	652	750	176	132 000
Riz	Béni	5000 m <sup>2</sup>	5 600	2 720	48,57%	2 880	3 000	177	531 000
Pomme de Terre	Lubéro, Nyiragongo, Masisi	1000 m <sup>2</sup>	4 000	1 900	47,50%	2 100	2 000	338	676 000
<b>Nouvelle zone, extension du projet</b>									
Riz	Walikale	5000 m <sup>2</sup>	0	0		1 500	1 500	177	265 500
								<b>Budget total</b>	<b>1 604 500</b>

Ne sont pas pris en compte ci-dessus, les bénéficiaires de la chaîne de valeur café qui suit une autre logique.

#### d. L'accompagnement technique des producteurs

Avant le démarrage du projet PASA NK, le dispositif de conseil agricole / accompagnement technique des producteurs était quasiment à l'arrêt. Les moniteurs agricoles disposés dans les zones agricoles n'étaient pas payés et n'avaient aucun moyen de fonctionnement, ni budget de fonctionnement. En conséquence, le projet PASA NK a décidé de faire renaître ce dispositif via le dispositif suivant :

- 1) Assurer le financement d'un certain nombre d'institutions chargées de l'accompagnement des producteurs respectivement l'IPAPEL, Inspection Provinciale de l'Agriculture de la Pêche et de l'Élevage, l'IPDRAL, Inspection Provinciale du Développement Rural, ONAPAC, Office National des Productions Agricoles du Congo plus spécialisé sur les filières café et cacao dans la province Nord Kivu, mais aussi le SENASEM, Service National Semencier et le SNSA, Service National de Statistiques Agricoles. Concrètement l'appui a consisté à :

- a. Dotation en équipements roulants (véhicules et moto) et en matériel bureautique (informatique et mobilier de bureau)

institution publique	Prestations	véhicules	Motos
IPAPEL	Supervision et vulgarisation	1	50
IPDRAL	Supervision et vulgarisation	1	25
ONAPAC Béni	Vugarisation sur café	0	10
ONAPAC Goma	Vugarisation sur café	0	6
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>91</b>
SENASEM	Contrôle semences	1	4
SNSA	statistiques agricoles	1	0

- b. Prendre en charge les budgets de fonctionnement annuels des différentes institutions. Chaque année sont négociés les besoins de financements entre les différentes institutions appuyées et le projet PASA NK, comme indiqué ci-dessous à titre d'exemple.

<b>financements 2021 des contrats annuels avec les différentes institutions</b>			
institution publique	Prestations	Montant prévu sur PTBA	Montant déboursé au 31/12/21
IPAPEL	Mise en oeuvre et suivi de l'encadrement technique des producteurs bénéficiaires dans la zone couverte par le PASA NK	277 641	164105
IPDRAL	Mise en oeuvre et suivi de compte d'exploitation agricole et de la formation des encadreurs ruraux	107500	92371
ONAPAC Béni	Formation des producteurs de café sur les itinéraires techniques de production du café Arabica.	80200	66617
ONAPAC Goma	Formation des producteurs de café sur les itinéraires techniques de production du café Arabica.	54600	45572
<b>Total</b>		<b>519 941</b>	<b>368665</b>
SENASEM	Suivi de la production et de la commercialisation des semences dans la zone du projet.	50416	45946
SNSA	Collecte de données sur échantillon et vérification/contrôle des résultats des organisations cheffes de file.	57500	37110

Ces financements ont permis en particulier une prise en charge des salaires des moniteurs agricoles et superviseurs territoriaux des différentes institutions concernées pour les zones où le projet intervient.

- 2) Signer une convention avec la FAO, avec comme objectif que le dispositif d'accompagnement technique des producteurs utilise la démarche Champs Écoles Paysans. Nous ne reviendrons pas sur la démarche CEP qui a déjà fait l'objet d'une bibliographie importante. Lors de la revue à mi-parcours la convention venait tout juste d'être signée.
- 3) Faire participer les OP Cheffes de file dans l'accompagnement technique des producteurs via le financement d'ingénieurs agronomes et de moyens de travail dans les conventions entre les OP cheffes de file et le projet PASA NK.

Lors de la RMP, la mise en œuvre de la convention avec la FAO n'avait pas débutée et la démarche Champs écoles paysans n'était pas mise en œuvre par les services d'encadrement des producteurs. Pour ce qui est du personnel pris en charge sur le budget PASA NK, le suivi des exploitations agricoles des producteurs a été réalisées par :

- le personnel des OP cheffes de file (respectivement Coocenzi 1 coordonnateur, 1 encadreur et 2 encadreurs des moniteurs, LOFEPACO 1 coordonnateur, 1 encadreur et 2 encadreurs des moniteurs et SYDIP 2 coordonnateurs, 2 encadreurs et 4 encadreurs des moniteurs) ;
- le personnel de de Rikolto (1 coordonnateur, 2 agronome respectivement pour Butembo Béni et pour Goma rutshuru) ;
- le personnel des institutions de l'Etat répartis entre l' IPAPEL (inspecteurs territoriaux (5) et moniteurs agricoles (60)), l'IPDRAL (encadreurs (25) ) ainsi que, spécifiquement pour le café, l'ONAPAC Béni et Goma (agronomes superviseurs (2), encadreurs (6) et moniteurs agricoles (23) et ;
- le personnel pris en charge dans les coopératives de café (3 agronomes superviseurs et 3 responsable de suivi des activités et de Micro Stations de lavage).

Cela constitue donc 1) pour les services publics (IPAPEL, IPDRAL et ONAPAC) : 121 agents ; 2) pour les 3 OP cheffes de file et Rikolto : 19 agents et 3) pour les coopératives café : 6 agents. Le personnel d'accompagnement technique des producteurs pris en charge par le projet PASA NK est donc important. Le dispositif global et son efficacité mériteraient une évaluation plus approfondie.

Le dispositif des institutions d'état (IPAPEL, IPDRAL et ONAPAC) est relativement complexe et les conventions annuelles signées avec le projet PASA NK ont des objectifs assez similaires. Les moniteurs agricoles des 3 institutions font finalement le même travail avec des cibles communes. Il serait utile de s'interroger sur cette organisation administrative assez complexe. Le niveau de base des moniteurs agricoles est de type agronome ou technicien agronome formé en majorité à l'Université Catholique de Graben. Les moniteurs ont donc un niveau de formation relativement correct et doivent pouvoir assumer individuellement des responsabilités. D'après un entretien avec des moniteurs de l'IPAPEL et des cadres du PASA NK, les observations suivantes peuvent être faites :

- Les moniteurs agricoles ne sont pas très motivés. Il serait judicieux de mettre en place des systèmes de rémunération dépendante des résultats obtenus;
- Avec le retard dans la mise en place des CEP, il a été décidé de mettre en place des Parcelles protocolaire d'adoption (PPA). Il s'agit dans des parcelles paysannes de mettre en place les thématiques GIFS sur 4-5 lignes de culture afin de démontrer aux producteurs la validité du message préconisé. Selon les moniteurs, les performances des PPA accompagnées sont très variables<sup>85</sup>.
- Les moniteurs agricoles sont sous la tutelle de l'Inspecteur Territorial qui effectue une visite de supervision en moyenne une fois par mois. Il est en général accompagné par l'agronome de l'OP cheffe de file concernée.

<sup>85</sup> Sur 3 moniteurs interviewés, l'évaluation des résultats a été de 2, 8 et 12 sur 20.

- L'accompagnement des moniteurs agricoles a été ainsi décrit comme ci-après. Campagne de lancement des activités agricoles, suivi des activités de préparation des parcelles, rondes phytosanitaires, suivi des récoltes, suivi des activités post récolte et enfin collecte des données.
- Au début du projet PASA NK, les moniteurs étaient réunis mensuellement pour analyser le travail réalisé et les données recueillies et, programmer la suite des activités mais ces réunions ne sont plus réalisées.
- Les moniteurs ont bénéficié depuis le début du PASA NK de 4 formations respectivement (i) GIFS de 4 jours, (ii) lutte antiérosive de 4 jours, (iii) gestion des maladies et ravageurs de 4 jours et (iv) activités post récolte de 4 jours.
- Dans le cadre des subventions, les moniteurs agricoles ont seulement participé à la sensibilisation. Le suivi technique a été réalisé par le personnel de l'OP cheffe de file.

En conclusion, et tenant compte du faible échantillon interviewé, il semble que :

- les moniteurs agricoles sont sous utilisés, peu suivis et cantonnés sur des tâches essentiellement techniques.
- les conventions entre PASA NK et les OP cheffes de file financent des opérations aussi mises en œuvre par les moniteurs IPAPEL et IPDRAL.
- Les rôles respectifs dans l'encadrement des producteurs entre institutions publiques et OP cheffes de file devraient être mieux clarifiées.
- RIKOLTO paraît avoir réussi à établir de meilleures relations avec le dispositif d'encadrement agricole de l'ONAPAC s'appuyant sur ses moniteurs pour mener ses activités d'extension rurale.

Enfin toujours dans la filière café, et sous l'impulsion de RIKOLTO, il faut saluer la prise en charge d'agronome au sein des coopératives. Cet exemple devrait être étendu aux autres chaînes de valeur éventuellement par la mise à disposition d'une partie des moniteurs agricoles existant aux coopératives.

### 4.3. Note technique sur le renforcement des capacités

#### Stratégies de la mise en œuvre de la structuration des producteurs en coopératives agricoles

Pour mieux structurer les producteurs agricoles autour des bassins de production, la structuration tiendra compte du contexte du milieu et se fera à deux niveaux. Dans les milieux où les organisations de producteurs agricoles n'existent pas, le PASA NK procédera à la mise en place directe des coopératives. Par contre là où les associations paysannes existent, le projet appuiera la mutation progressive de ces organisations pour favoriser leur regroupement de manière à former des coopératives agricoles de taille et de niveau organisation qui les rendraient économiquement viables. Il envisagera aussi par la suite la mise en place et l'accompagnement d'unions ou faitières/fédérations des coopératives agricoles au niveau provincial.

#### Démarche à suivre pour la mise en place des coopératives dans le milieu où les organisations de producteurs agricoles sont inexistantes

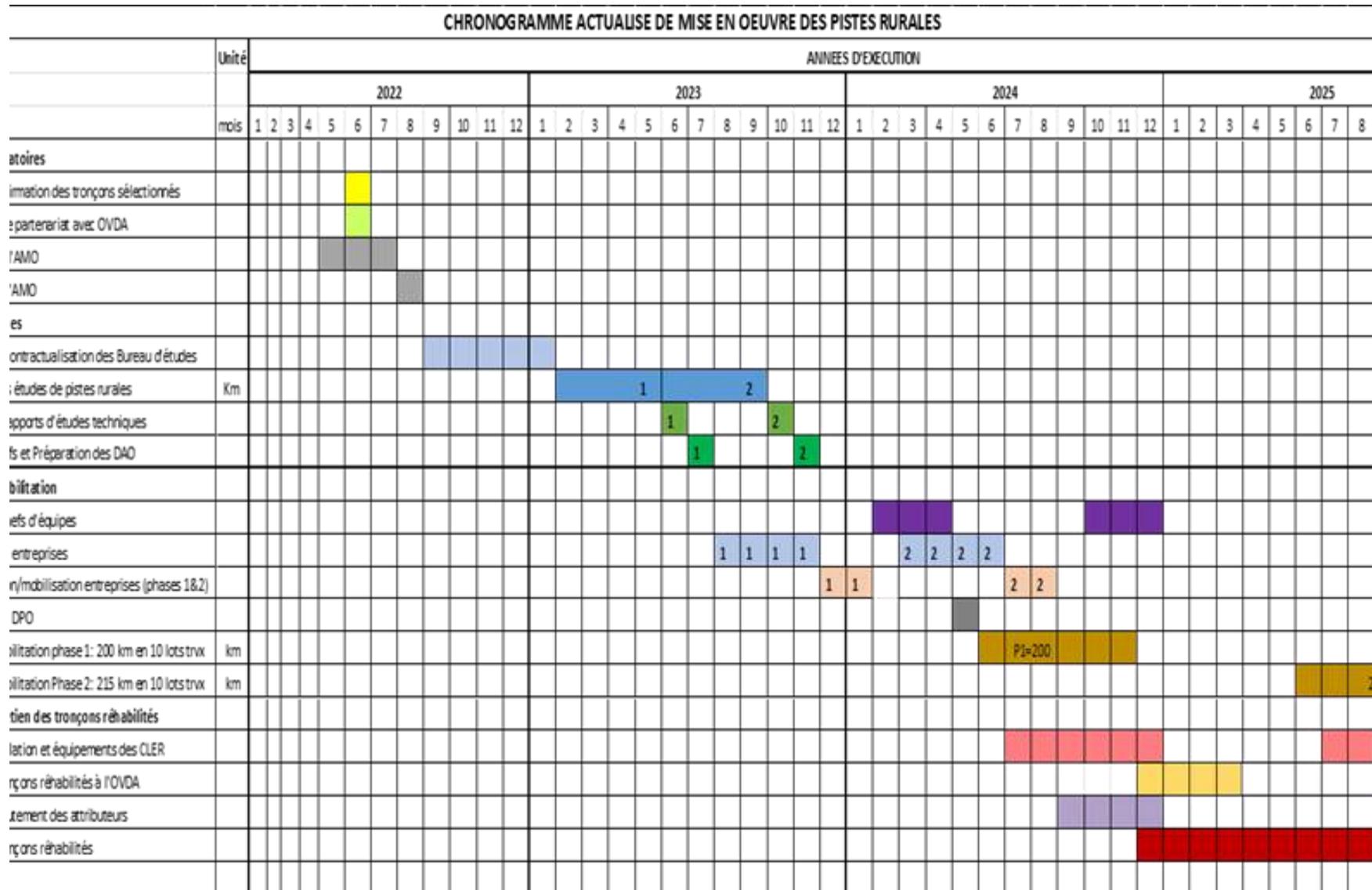
- Réunions de concertation organisées par les OP cheffes de file avec les leaders de base (incluant les leaders des organisations paysannes, les autorités politico-administratives, communautaires et religieuses, les responsables des ONG, etc.) ;
- Séances de sensibilisations de la population à l'esprit coopératif ;
- Organisations d'ateliers avec les leaders de base et producteurs « modèles » pour faire une planification stratégique des coopératives : Vision rôles, Fonctions, modes d'organisation, modalités d'adhésion, services à rendre aux producteurs membres, Plan d'affaire simplifié de la coopérative, calendriers de mise en place etc.)
- Appui à la mise en place des comités provisoires de gestion des coopératives moyennant des cahiers de charges ;
- Appui à l'élaboration des textes de base (statuts et Règlement Intérieurs) ;
- Appui à l'organisation des Assemblées Générales constitutives et électives ;
- Appui à la légalisation des textes base des coopératives/Entreprises Collectives Agricoles ;
- Appui à l'élaboration des manuels, des règles et procédures de gestion administrative, financière et comptable des coopératives/ Entreprises Collectives Agricoles ;
- Appui à la planification et à la mise en œuvre des activités des coopératives sur le plan gouvernance et des services à fournir aux membres ;
- Suivi-évaluation des activités des coopératives/ Entreprises Collectives Agricoles ;
- Évaluation de performances des coopératives pour leur passage de niveau de maturité/autonomie vers le niveau supérieur.

#### Démarche à suivre pour la mutation des organisations des producteurs vers les coopératives agricoles

La mutation et/ou la conversion des organisations des producteurs agricoles en coopératives agricoles devra faire l'objet d'un processus avec les étapes suivantes :

- Identification et sélection des organisations des producteurs agricoles au niveau des bassins de production ;
- Réalisation d'un Diagnostic Institutionnel Participatif (DIP) sur base des grilles d'analyse de performances des organisations de producteurs, suivi d'une restitution et validation des résultats ;
- Sensibilisation à l'Esprit coopératif/ Entreprise Collective Agricole ;
- Organisations d'ateliers avec les leaders des OP de base pour faire une planification stratégique des coopératives : Vision rôles, Fonctions, modes d'organisation, modalités d'adhésion, services à rendre aux producteurs membres, Plan d'affaire simplifié de la coopérative, calendriers de mise en place etc.)
- Appui à la mise en place des comités provisoires avec cahier des charges ;
- Appui à l'élaboration des documents de base (Statuts, RI, Manuel de règles et procédures de gestion administrative, financière et comptable, etc.) ;
- Appui à la tenue des Assemblées Générales constitutives et électives (AGCE) ;
- Appui à la légalisation des textes de base des coopératives/ Entreprises Collectives Agricoles ;
- Appui à la planification et à la mise en œuvre des activités des coopératives sur le plan de la gouvernance et des services à fournir aux membres ;
- Appui à l'élaboration des plans d'affaires ;
- Suivi-évaluation des activités de coopératives ;
- Évaluation de performances pour le passage de niveau de maturité/autonomie vers le niveau supérieur.

#### 4.4. Note technique sur les infrastructures rurales



CHRONOGRAMME ACTUALISÉ DE MISE EN ŒUVRE DES INFRASTRUCTURES POST-RÉCOLTE ET BÂTIMENTS ADMINISTRATIFS																															
N.	Désignation	Unité	ANNEES D'EXECUTION																												
			2022												2023												2024			2025	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	1	2
1	Activités préparatoires																														
	Convention partenariat avec (FPSSNHARU)																														
	Recrutement de l'AMO																														
	Mobilisation de l'AMO																														
2	Infrastructures poste-récolte																														
2.1	Infrastructures de la filière pomme de terre																														
	DAD second entrepôt villageois de 20T et Consultation des entreprises																														
	Recrutement et Mobilisation des entreprises																														
	Travaux de second entrepôt villageois de 20 T																														
	Transfert à SYDEP																														
2.2	Infrastructures de la filière riz																														
	Revue des CTP, plans des 4 Entrepôts 500 T et 5 hangars stockage riz 30 T																														
	DAD et consultation des entreprises																														
	Recrutement et Mobilisation des entreprises																														
	Travaux de construction des 4 entrepôts de 500 T	U																													
	Travaux de construction des 5 hangars de stockage de 30 T	U																													
	Transfert à LOPEFACO																														
2.3	Infrastructures filière maïs																														
	Revue CTP, plans: 1 Entrepôt 500 T, 30 centres collecte 30 T et malterie Butembo																														
	DAD et consultation des entreprises																														
	Recrutement et Mobilisation des entreprises																														
	Travaux de construction de l'entrepôt de 500T	U																													
	Travaux de construction des 30 centres de collecte de 30 T	U																													
	Travaux de construction de la malterie de Butembo	U																													
	Transfert à COOCENKI																														
2.4	Infrastructures filière café																														
	Revue CTP et plans des 2 usines deparchage café																														
	DAD et consultation des entreprises																														
	Recrutement et Mobilisation des entreprises																														
	Travaux de construction des 2 usines deparchage café	U																													
	Transfert des 2 usines à RIKOLDIO																														
	Travaux de construction des 67 microstations de lavage par RIKOLDIO	U																													
3	Bâtiments administratifs																														
3.1	Construction du Duplex pour bureaux services techniques provinciaux																														
	Revue CTP, plans DAD du siège UCRB Service provinciaux																														
	Consultation des entreprises																														
	Recrutement et Mobilisation des entreprises																														
	Travaux de construction du duplex	U																													
3.2	Construction de Bureaux ITAPEL																														
	Revue CTP, plans DAD des 5 bureaux de territoires																														
	Consultation des entreprises																														
	Recrutement et Mobilisation des entreprises																														
	Travaux de construction des bureaux ITAPEL	U																													
3.3	Réhabilitation/Construction de laboratoires (café, pomme de terre)																														
	Revue CTP, plans de 3 labo provincial semences à Goma, 1 entrepôt semence et 1 labo à Lohutu et 1 labo vitro plant à Butembo/ UCO, 2 labos café à Goma et Beni																														
	Consultation des entreprises																														
	Recrutement et Mobilisation des entreprises																														
	Travaux de construction du labo semence à Goma	U																													
	Travaux de construction du labo vitroplant à Butembo	U																													
	Travaux de construction d'un Duplex labo café de Goma & bureaux agronomiques	U																													
	Travaux de construction d'un Duplex labo café de Beni & bureaux agronomiques	U																													
	Travaux de construction d'un labo de semences pomme terre à Lohutu/Ubero	U																													
	Travaux de réhabilitation d'un entrepôt de semence pomme terre à Lohutu/Ubero	U																													

#### 4.5. Note technique sur la structuration et l'organisation de la Filière semencière dans le Nord Kivu

##### Problématique semencière dans le Nord Kivu

La qualité des semences utilisées a été identifiée comme un important facteur limitant de la production agricole dans le Nord Kivu. Les semences de qualité disponibles sont rares, chères et souvent importées.

Il a été constaté que dans la province aucun schéma efficient de sélection conservatrice n'était mis en œuvre et les semences produites étaient souvent le résultat d'une simple multiplication des semences disponibles. Cela pouvant sur un nombre assez important de génération. L'absence de schéma efficient de sélection conservatrice implique que le matériel de départ utilisé pour la multiplication des semences par les différents producteurs de semences, ne répond actuellement plus aux critères et potentiels des variétés sensées être produites. À titre d'exemple, l'entreprise Baraka, productrice de semence a déclaré avoir reçu des semences souches de ZM 523 de Cymmit, qui, en parcelle, ont donné une productivité deux fois supérieure (4-5T/ha) à celle des souches de ZM 625 et ZM 627 précédemment utilisées pour la production de semences.

Le prix des semences a été évalué à 1-1,2 \$US par kg pour le riz, la pomme de terre et le maïs. À ce prix, la semence de pomme de terre coûte au minimum 2000 \$US par ha, ce qui est faramineux. Pour le maïs, la semence vendue coûte de 2 à 3 fois, le coût du maïs de consommation pour une semence produite sous contrôle du SENASEM sans castration des pieds males. Cette dernière pratique n'étant pas pratiquée pour la production R1 et R2 et même les bases. Cette production de semence correspond surtout à la simple reproduction d'un stock de semences disponibles. Il en est de même pour le riz, étant entendu que l'espèce étant autogame, la dérive génétique des variétés est moins rapide.

Dans ces conditions difficiles, le SENASEM ne connaissant pas l'origine de toutes les semences, s'adapte et accepte parfois de certifier des productions qui dans d'autres conditions seraient systématiquement refusées. Ont été certifiés en semences commerciales pour 2021 les quantités ci-après.

territoire	espèce végétale	superficies en semences		production attendue		Superficies à semer		nombre opérateurs	variétés
		Hectares contrôlés	%	Tonnes	%	há	taux reproduction		
Rutshuru	Pomme de Terre	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0		7	ZM625, ZM627, SAM4, Tokashini, Nerica4, Namche5 Nabe4, HM21-07, RWR2154, Namulemga, G59, Kablangeti,
	Maïs	73,79	27,5%	101,60	23,4%	1 693	23		
	Riz	32,00	11,9%	106,70	24,6%	1 334	42		
	Haricot	162,94	60,6%	226,16	52,1%	2 827	17		
	<b>Total</b>	<b>268,73</b>		<b>434,46</b>		<b>5 854</b>			
Masisi	Pomme de Terre	34,50	67,1%	251,00	91,1%	126	4	7	Kinigi ZM627 G 59
	Maïs	3,90	7,6%	14,20	5,2%	237	61		
	Riz	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0			
	Haricot	13,00	25,3%	10,40	3,8%	130	10		
	<b>Total</b>	<b>51,40</b>		<b>275,60</b>		<b>492</b>			
Lubero	Pomme de Terre	49,80	48,9%	317,50	78,7%	159	3	20	Carolus, Rutugu, Kinigi, Rwzngume, Bambou Nerica4 HM21-07, RWR2154, Namulemga, G59, Kablangeti, Pigeon vert
	Maïs	8,00	7,9%	32,00	7,9%	533	67		
	Riz	5,00	4,9%	15,00	3,7%	188	38		
	Haricot	39,00	38,3%	38,70	9,6%	484	12		
	<b>Total</b>	<b>101,80</b>		<b>403,20</b>		<b>1 363</b>			
Beni	Pomme de Terre	0,00	0,0%	0,00	0,0%			13	ZM625, SAM4, Ecavel, Nerica4, Kademai, HM21-07, Kablangeti, Pigeon vert
	Maïs	96,00	31,8%	330,50	49,4%	5 508	57		
	Riz	75,00	24,8%	196,00	29,3%	2 450	33		
	Haricot	131,00	43,4%	142,96	21,4%	1 787	14		
	<b>Total</b>	<b>302,00</b>		<b>669,46</b>		<b>9 745</b>			
Province Nord Kivu	Pomme de Terre	84,30	11,6%	568,50	31,9%			47	4 variétés: Carolus, Rutugu, Kinigi, Rwzngume, 6 variétés: ZM625, ZM627, SAM4, Tokashini, Bambou, Kablangetti 2 variétés: Nerica4, Namche5 8 variétés: Nabe4, HM21-07, RWR2154, Namulemga, G59, Kablangeti, Pigeon vert, Kademai
	Maïs	181,69	25,1%	478,30	26,8%				
	Riz	112,00	15,5%	317,70	17,8%				
	Haricot	345,94	47,8%	418,22	23,5%				
	<b>Total</b>	<b>723,93</b>		<b>1 782,72</b>					

Prenant en compte l'importance de la qualité de la semence dans la productivité agricole et la pénurie de semences de qualité au Nord Kivu, il est urgent de relancer la filière de production de semences certifiées pour améliorer la sécurité alimentaire de la province dans le moyen et long terme. Cette relance doit tenir compte des producteurs pauvres et très pauvres incapables d'acheter la semence aux coûts actuels.

##### Rappels de base sur la production de semences

La production de semence se fait selon la multiplication successive d'un certain nombre de générations à partir d'un matériel de départ issu d'un dispositif permettant de maintenir les caractéristiques de la variété recherchée.

Ainsi pour le riz, espèce autogame, on considère qu'en général, 6 cycles de reproduction sont nécessaires (et autorisés) pour arriver à la semence commerciale nommée, semence R2. Le premier cycle est constitué d'un dispositif dit « panicule ligne » permettant de vérifier strictement que les individus semés correspondent parfaitement pour le phénotype (et donc indirectement le génotype) à la variété recherchée. Tout hors type doit être systématiquement éliminé. De ce dispositif est produit une génération G0 permettant de reproduire le dispositif l'année suivante, et la génération G1 qui multipliée sur 2 générations successives permet de produire la génération G3 constituant la semence dite de pré-base. Le semi de cette génération G3 produit la semence de base et enfin la multiplication de la semence de base donne successivement la semence R1 et la semence R2. Il faut donc 5 cycles de multiplication pour passer des panicules lignes à la semence commerciale. Les conditions de production sont d'autant plus strictes qu'on se rapproche de l'origine. Pour cette raison, la production de semences de pré-base doit être menée par des spécialistes alors que la semence de base, R1 et R2 peut être produite de manière moins contraignante, respectant tout de même quelques règles (antécédent cultural, isolation, origine semence mère et conditions de production).

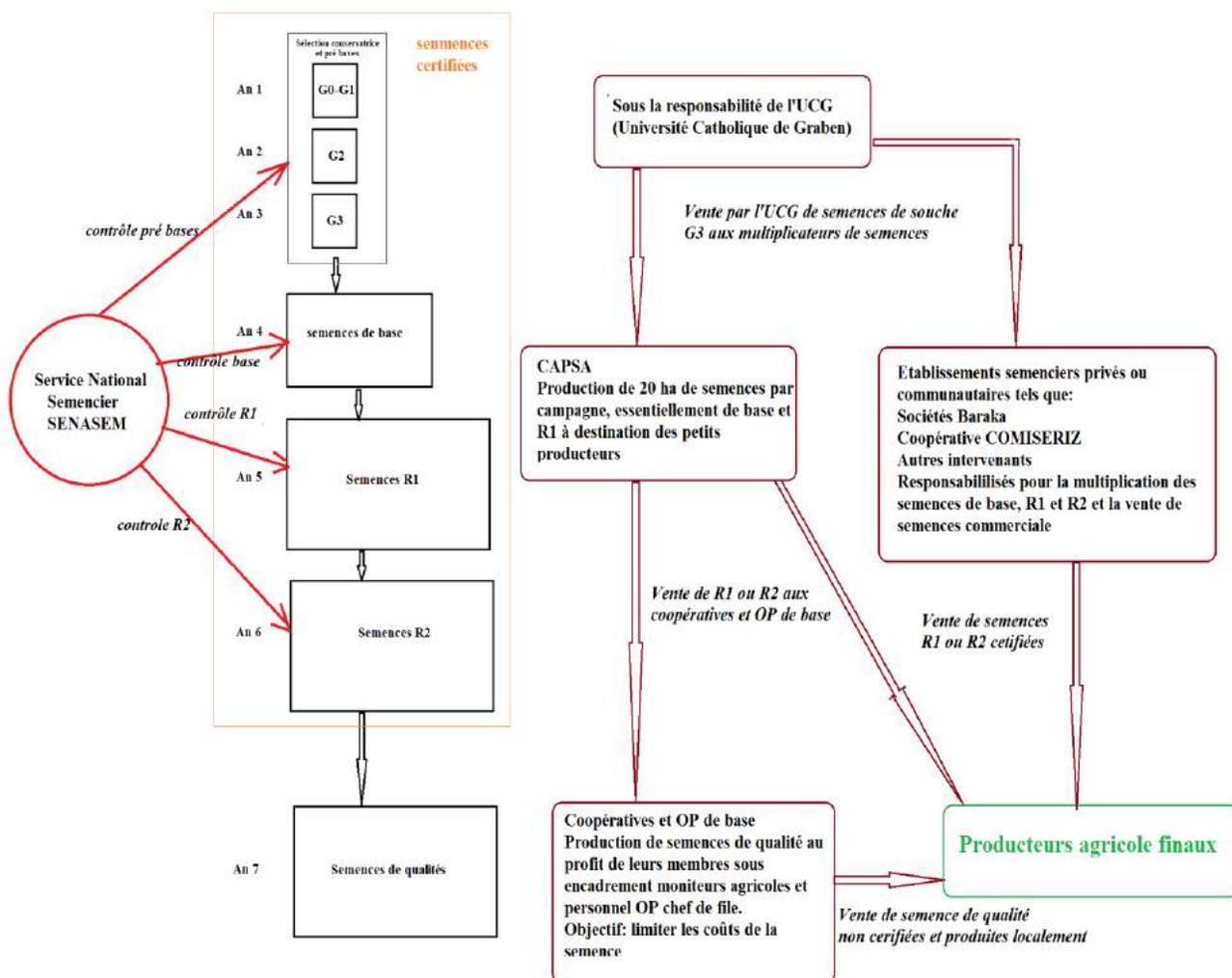
Pour les végétaux, le dispositif de multiplication est relativement similaire avec des spécificités selon chaque espèce.

Pour le maïs, espèce à pollinisation ouverte, les principales variétés sont des variétés populations dites OPV dont il faut maintenir la variabilité génétique. Particulièrement pendant les premiers cycles, il conviendra d'éviter l'autopollinisation et donc de faire une castration des fleurs mâles (Génération G0/G1, G2, G3 et base) sur les semences à récolter. D'autre part les distances d'isolement des champs semenciers sont importantes allant jusqu'à 500 m.

Pour la pomme de terre, la reproduction est végétative, avec des risques importants de transmissions de maladie entre générations. C'est la raison pour laquelle la production du matériel de départ se fait maintenant via la technique des vitro plants. Ceux-ci sont transplantés dans des serres pour produire des micro tubercules qui eux même sont plantés en parcelle pour initier les cycles successifs de reproduction de semences. Comme le taux de reproduction de la semence est plus faible que pour d'autres espèce (X par 10-15 à chaque cycle), il est admis que le nombre de cycles de reproduction puisse être plus élevé de 9-10 avant de produire la semence commerciale. Les règles décrites ci-dessus concernent les semences certifiées.

Le problème actuel du Nord Kivu pour la production de semences se trouve dans l'absence d'accès à un matériel de départ de qualité, à savoir la semence de pré-base qui dans la province n'est réalisée par aucune institution ni publique, ni privée. Lors de la formulation du projet PASA NK, il avait été décidé de doter l'université Catholique de Graben d'une unité-laboratoire de multiplication de vitro plants. Pour la pomme de terre, cet investissement non réalisé, reste urgent mais doit être complété par des serres pour produire les micro tubercules à partir des vitro plants et d'autres équipements pour assurer 1 ou 2 cycles supplémentaires sur les terres de l'Université dans des conditions très strictes. Pour les autres espèces végétales cultivées (riz, maïs, haricot), le même problème de l'inexistence de matériel de départ de qualité se pose afin d'assurer la multiplication de semences. L'UCG apparait actuellement comme l'institution adéquate pour assurer la sélection conservatrice et la production de semences de pré-base des espèces et variétés les plus fréquemment cultivées par les producteurs de la province. (Voir tableau ci-dessus). La production de matériel doit être continue avec une mise à disposition chaque année de semence de pré-base aux multiplicateurs pour leur permettre de lancer les cycles successifs de multiplication dont ils sont responsables (base, R1 et R2). C'est une condition primordiale de sécurisation de la production de semences.

**Schéma prévisionnel d'organisation de la filière semencière dans le Nord Kivu**



## Le Service National Semencier (SENASEM)

Le SENASEM a pour fonction de contrôler la production de semences certifiées en RDC. Il est représenté au Nord Kivu des antennes en territoires (Lubero, Beni et Walikale) qui ont bénéficié de la part du Projet PASA NK d'investissement en termes d'équipements roulants (1 véhicule et 4 motos) pour assurer son rôle de contrôle et certification des semences.

### Procédure de déclaration/certification des semences :

- (1) Les établissements semenciers (établissements privés ou coopératives) doivent avant la campagne déclarer au SENASEM leurs différentes parcelles semencières avec superficie, espèce et variété à multiplier et génération (Base, R1 ou R2)
- (2) Le SENASEM programme alors 3 visites de contrôle ;
  - Une première visite lors de la mise en place de la culture pour vérifier que (i) la parcelle corresponde bien à ce qui a été déclaré, (ii) les règles d'antécédent cultural sont bien respectées, (iii) les règles d'isolement sont respectées et (iv) que la semence mère correspond bien à ce qu'elle doit être et que le producteur de semence dispose d'un personnel capable de conduire correctement des parcelles semencières
  - Une seconde visite juste avant floraison pour (i) vérifier l'isolement de la parcelle (i) analyser l'état de la parcelle (homogénéité, enherbement, présence de mauvaises herbes indésirables, état sanitaire etc.) (ii) faire des mesures de pureté variétale de la parcelle.
  - Une troisième visite lors de la récolte pour (i) vérifier les modalités de récolte pour éviter tout mélange, (ii) estimer les quantités réelles produites, prendre des échantillons de semences pour analyse physiques seulement au laboratoire
- (3) La parcelle peut être déclassée/refusée à chacune de ces visites
- (4) Selon les analyses laboratoires (Pureté variétale et spécifique, teneur en eau, poids de 1000 graines, taux de germination), les semences produites pourront ou non être certifiées

*La déclaration et le contrôle des parcelles semencières est payant ce qui est tout à fait normal quand on cherche à placer le service dans une démarche de pérennisation.*

Le SENASEM apparaît comme disposant du personnel mais pas d'équipements pour mener à bien sa fonction. Il est prévu sur PASA NK la construction et l'équipement d'un laboratoire de semences pour le SENASEM. Parallèlement, Il a aussi formé 40 inspecteurs semenciers disséminés dans les antennes pour le contrôle de proximité et des visites de terrain afin de limiter les coûts de contrôle.

Toutefois, dans la situation actuelle, le SENASEM a remis en cause certaines de ses règles de fonctionnement :

- (i) Tout d'abord, comme indiqué précédemment l'absence de matériel de départ adéquat oblige souvent à ne pas réellement tenir compte de la semence mère. Celle-ci est souvent le résultat de X cycles de multiplication et a déjà fortement dévié de son génotype initial ;
- (ii) Les règles d'isolement, surtout pour le maïs, ne sont pas réellement respectés ;
- (iii) Le SENASEM ne dispose pas des moyens d'imprimer les étiquettes et de les apposer sur les sacs de semence certifiée afin d'assurer la traçabilité des semences.

Ces contraintes structurelles sont au-delà de la responsabilité intrinsèque du SENASEM. Il est compris que si le service voulait faire respecter la réglementation liée à la production de semence comme il se doit, pas un seul kg de semences certifiés ne pourraient être certifiés au Nord Kivu.

Toutefois et pour la période post-RMP, il est primordial que le SENASEM agisse pour rétablir une véritable production de semences de qualité dans le Nord Kivu. Cela impliquera de :

- positionner le SENASEM comme véritable pilote de la filière semencière.
- promouvoir la création d'une organisation interprofessionnelle des semenciers réunissant l'ensemble des institutions concernées (SENASEM, l'UCG comme producteur de semence de pré base, le CAPSA et l'ensemble des établissements semenciers). Cette interprofession devra se réunir au minimum deux fois par an, un à deux mois avant le début de chaque campagne pour discuter programmation, stocks disponibles, défense du label semences certifiées etc.
- assurer un contrôle efficient et très régulier de la production de semences de pré base au sein de l'UCG et des productions de semences de base chez les établissements semenciers concernés. Ces générations en amont demandent un suivi plus régulier.
- actualiser et vulgariser les règlements des productions de semences certifiées par espèces et génération.
- assurer une meilleure formation des techniciens des différents établissements semenciers sur les règles de base à suivre dans la production de semence dès que la semence de pré-base sera disponible.
- Imprimer des certificats de semences certifiées et mettre en place une procédure pour apposer les étiquettes sur les sacs afin d'éviter au maximum les fraudes.
- Orienter les établissements semenciers à s'équiper individuellement ou collectivement d'équipements adéquats de triage et conditionnement des semences, (particulièrement pour les maïs, riz et haricot)
- Accompagner les inspecteurs semenciers pour qu'ils fassent la promotion d'un cycle de multiplication de semences au plus près des producteurs de façon à en réduire le coût via un label « semences de qualité »

- Tenir des statistiques à jour et contrôler les niveaux de stocks de semences disponibles par territoires/établissements par espèce, variété et catégorie, et informer les potentiels acheteurs.

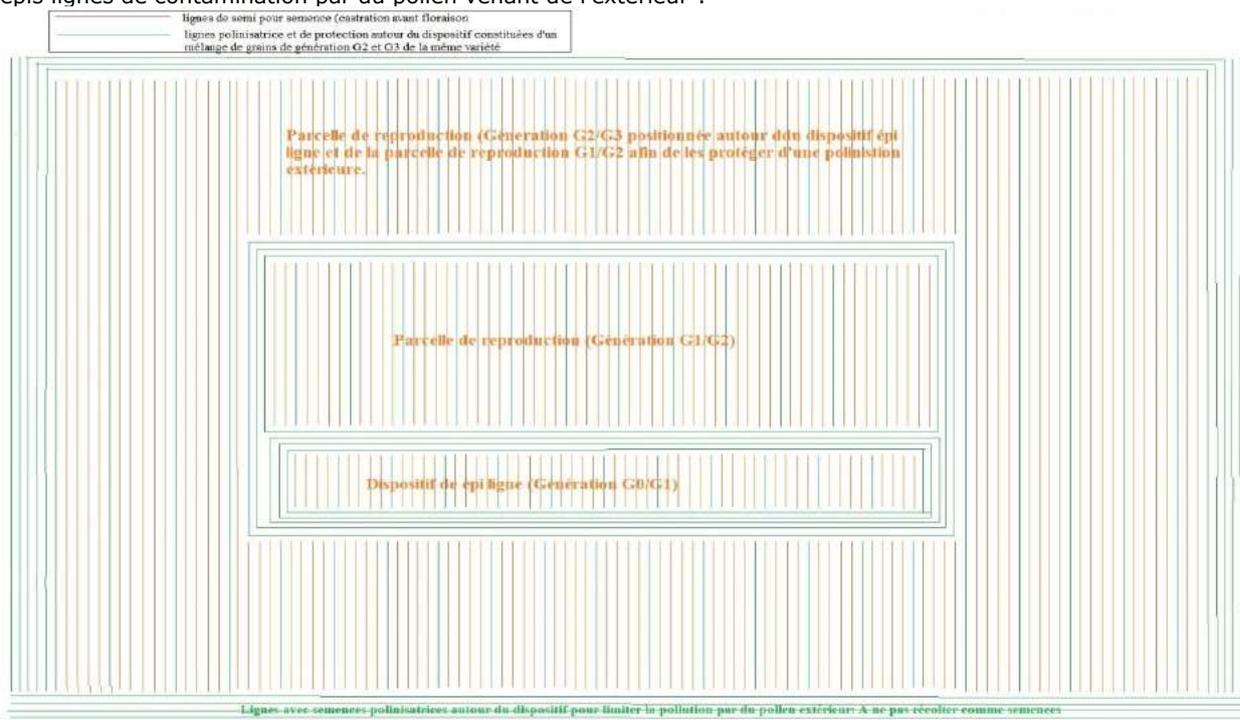
### UCG (Université Catholique de Graben (UCG))

Comme indiqué précédemment l'UCG de Graben, institution de formation ayant une forte orientation agronomique et disposant de plus de 250 ha disponibles pour l'agriculture, a été identifiée comme l'institution la plus à même d'être responsabilisée pour la sélection conservatrice et la production de semences de pré base sous le contrôle du SENASEM.

Pour la **Pomme de Terre**, elle va être dotée d'un laboratoire de multiplication de plants in vitro, de serres pour la production de micro tubercules de pomme de terre (G1) et devra assurer au minimum deux générations successive en milieu contrôlé sur ses terrains (générations G2, G3 voire G4 et G5). Cette production devra être réalisée pour les 3-4 variétés les plus recherchées par les multiplicateurs et/ou proposées par les services techniques. Au démarrage du laboratoire, la production de pré-base de chaque variété destinée à être vendue aux multiplicateurs de semences doit permettre de planter un minimum 20-30 ha de semences de base. Ce qui correspond à 40-60 T de semences G3, tout en conservant 10T en stock de sécurité. La superficie en production avec un rendement semence raisonnable de 10T/ha et donc un taux de reproduction de X5 entre génération donnera les superficies suivantes : G3 ; 4 à 6 ha, G2 ; 40 à 60 ares ; G1 (micro tubercules) ; 4 à 6 ares. Ces parcelles de multiplication devront être conduites avec une grande rigueur particulièrement pour la fertilisation organique et minérale et, surtout pour leur contrôle sanitaire.

Pour le **maïs**, l'UCG devra mettre en place un dispositif de sélection conservatrice et de production de semences de pré-base pour vendre la semence G3 aux multiplicateurs de semences. De manière similaire, il sera choisi les 3-4 variétés les plus demandées par les producteurs et/ou proposés par les services techniques. Par exemple les variétés ZM du Cymmit pourront être reproduites car étant des variétés publiques (exemple ZM 625, ZM 627). Pour chaque variété, le besoin de semence de pré base doit permettre d'ensemencer autour de 20 ha de semence de base ce qui correspond à environ 600 kg de semences qui seront produites sur environ 2 ares en G3. La superficie en G1 ne sera que de 0,2 ares, alors que la G0/G1 sera constitué d'un petit dispositif épi-ligne. Le dispositif complet ne devrait pas avoir une surface supérieure à 30 ares par variétés. Toutefois chaque dispositif de sélection conservatrice et production de pré-base devra être isolé de 500 m de toute autre culture de maïs. Le principe de la sélection conservatrice est d'empêcher l'autofécondation donc tant dans la génération G0/G1, dispositif épi-ligne que dans les 2 générations suivantes. Pour ce faire, il conviendra de pratiquer la castration des pieds femelles destinés à la production de semence et laisser des lignes de pieds males produits avec un bulk de la variété. Il sera préférable par campagne agricole de ne mettre en place qu'une seule variété en multiplication.

Une organisation des parcelles de reproduction de ce type peut être envisagée car permettant de protéger les épis lignes de contamination par du pollen venant de l'extérieur :



Dans la station, pour le maïs en vue d'éviter les contaminations, il sera nécessaire de conserver des distance d'isolement entre chaque variété. Cela va certainement conduire à limiter les nombres de variétés cultivées pour chaque campagne agricole dans une même station.

Pour le **Riz** et le **Haricot**, le dispositif sera similaire au maïs mais simplifié par le fait que les deux espèces sont autogames. La multiplication n'impose pas de castration ni de fortes distances d'isolement. Pour chaque espèce et par variété, la superficie du dispositif ne doit pas dépasser 3 à 4 ares. Plusieurs variétés peuvent être reproduite dans la même parcelle.

Pour le **café arabica**, l'UCG sera chargé de maintenir des collections variétales et des vergers de clones sélectionnés de variétés identifiées comme productives et fournissant du café de qualité.

Le projet PASA NK appuiera une mission de l'IITA afin d'évaluer rapidement les besoins en équipement de l'UCG pour le laboratoire de vitro plant et équipements annexes pour tenir ce rôle de maintien et garant des variétés dans le Nord Kivu. Dans un premier temps et avant introduction de nouvelles variétés, il s'agira de se recentrer sur les variétés les plus connues et/ou utilisées localement soient respectivement :

- Pomme de terre : Carolus et Kinigi (mais attention pour le Carolus, il faut avoir la licence)
- Maïs : ZM625, ZM627 et SAM4 Vita
- Riz : Nerica4, Nerica7
- Haricot : G59, HM21-7

Le matériel de départ pour développer ces dispositifs de sélection conservatrice et de production de vitro plants dans le cas de la pomme de terre, doit être recherché auprès des institutions détentrices de chaque variété car le matériel disponible localement est trop dégénéré.

**Les établissements de multiplication de semences certifiées.** Les Établissements de multiplication de semences certifiées sont de 3 types, le CAPSA, les établissements de multiplication de semences et les coopératives agricoles. Elles sont chargées de multiplier les semences dans de bonnes conditions (Génération Base, R1 et R2), de les traiter et d'en assurer la commercialisation. Ces établissements doivent fonctionner sous un contrôle strict du SENASEM.

#### **Le CAPSA Luotu,**

Le Capsa Luotu est une institution étatique mise en place comme centre semencier vers la fin des années 80 par la coopération canadienne. Il dispose d'une superficie globale bien aménagée d'environ 30 ha. Les infrastructures (bâtiments et magasins) sont globalement en bon état. Depuis 1996, le centre n'a bénéficié d'aucun financement et végète actuellement en cédant sous forme de métayage ses parcelles aux producteurs environnants. Le personnel du centre est limité à quelques agents. Durant la première phase du PASA NK, le CAPSA Luotu a fourni de faible production de semences à partir de l'introduction/importation de souches par l'UCG et a accompagné un test de 8 lignées en milieu paysan. 3 lignées/variétés se comportent bien et pourraient être retenues.

Il est proposé de recentrer totalement le centre du CAPSA dans la multiplication de semences base et R1 à partir du matériel d'origine de l'UCG (semence de pré base) pour pouvoir vendre et mettre à disposition des coopératives de production de semence du matériel de départ de qualité reconnue. La majeure partie des travaux agricoles seront réalisés par de la main d'œuvre contractualisée disponible aux alentours. Un budget indicatif est fourni dans les pages suivantes pour l'appui du PASA-NK au CAPSA. Une fois équipé, le CAPSA devra s'orienter vers un fonctionnement lui permettant de s'autofinancer grâce à la vente des semences afin de financer ses coûts annuels de production.

#### **Les autres établissements semenciers**

Hormis le CAPSA, institution de l'état, les établissements semenciers agri multiplicateurs présents au Nord Kivu sont au nombre de 46. Ce sont des sociétés privées ou des sociétés coopératives. Les sociétés privées déclarent des surfaces plus importantes en multiplication. Ces établissements semenciers ont le mérite d'exister et de maintenir des liens avec le SENASEM dans une situation sécuritaire très difficile et sans réel matériel de départ pour mettre en place une bonne multiplication de semence.

Toutefois et sous le pilotage du SENASEM et lorsque la semence de pré base sera disponible via l'UCG ces établissements devront rapidement se professionnaliser par :

- Une meilleure compréhension et un respect strict des règlements de la production de semence ;
- Une meilleure formation de leurs cadres et techniciens dans l'accompagnement des productions semencières ;
- Une mise en œuvre rigoureuse acceptation de considérer les productions semencières comme des itinéraires techniques et l'utilisation d'intrants selon des quantités adéquates. A ce jour, nombreuses sont les parcelles semencières ne recevant aucun fertilisant ;
- Des investissements individuels et/ou collectifs pour le triage conditionnement des semences ;
- Des investissements pour se doter de magasins adéquat de stockage des semences (en particulier les semences de Pomme de Terre).

Dans le cadre des activités du PASA NK, les coopératives créées autour des centres de collecte pourront être incité/accompagnées pour développer une activité de multiplication de semences.

La stratégie consistera à ce que la coopérative se déclare comme producteur de semences auprès de la SENASEM.

La coopérative devra alors identifier parmi ses membres producteurs (ou membres des OP de base affiliés), les meilleurs producteurs ayant des surfaces disponibles pour la multiplication de semences. Avant chaque campagne agricole, la coopérative avec l'appui des OP cheffes de file et du réseau des moniteurs agricoles devra définir son programme de multiplication de semences (espèces, variétés et superficies).

Selon son programme de production de semence, la coopérative identifiera auprès de ses membres, les superficies disponibles pour la multiplication de semences (en terme d'isolation et d'antécédent cultural) et signera avec les agriculteurs retenus des contrats de multiplication de semences.

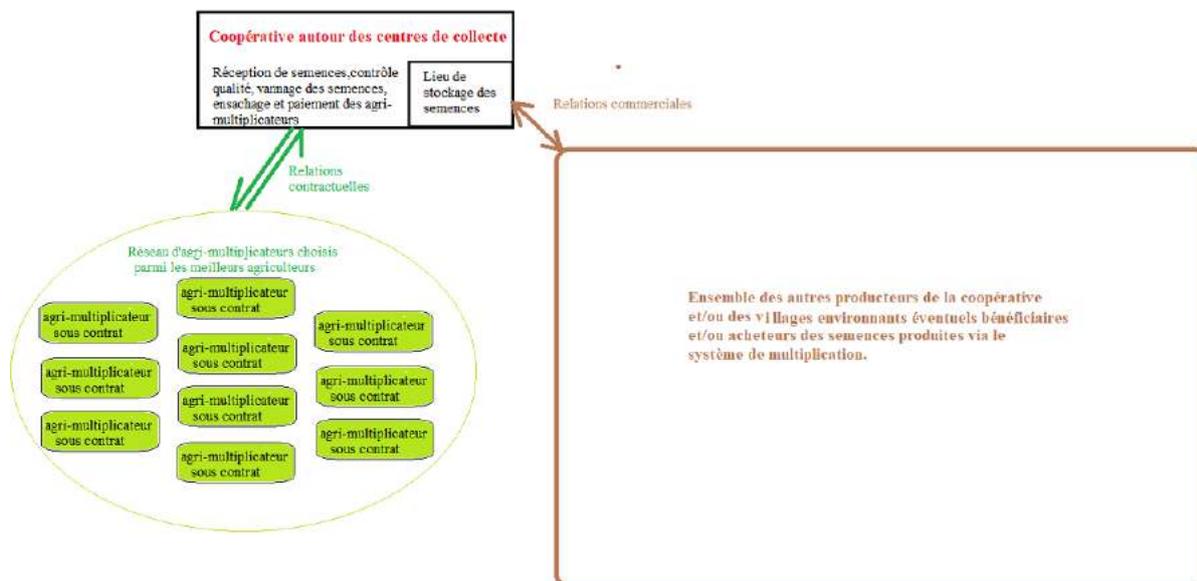
Chaque contrat comprendra les clauses suivantes :

- Pour la coopérative, cession à l'agri-multiplicateur de la semence mère de type accepté pour la production de semences (base et R1 pour produire de la semence certifiée voire R2 pour un dernier cycle de semences dites semence de qualité reconnue (SQR). Il peut être inclus dans le contrat des intrants (engrais et pesticides). La coopérative s'engage à acheter tout ou partie de la production à un prix préalablement fixé.
- Pour l'agri-multiplicateur, mise en culture de la parcelle en respectant les normes de production de semence et en s'engageant à laisser la coopérative et le SENASEM faire les contrôles et éventuellement à faire des épurations ou autres travaux (par exemple castration pour le maïs). L'agri-multiplicateur s'engage à récolter à la bonne date et dans de bonnes conditions. Faire en sorte d'éviter tout risque de mélange de production, et de livrer tout ou partie de sa production à la coopérative, contre le prix préalablement fixé et de rembourser les semences et autres intrants mis à disposition. L'agri-multiplicateur s'engagera aussi à ne vendre aucune semence par lui-même directement à d'autres producteurs.

Une partie des fonds de subvention gérés par la coopérative pourront être alloués à l'achat des semences de pré base, base ou R1 et d'autres intrants pour les agri-multiplicateurs.

La coopérative est ensuite totalement responsable du conditionnement et stockage des semences produites et de leur cession/vente d'abord aux autres membres de la coopérative et au-delà aux producteurs des environs.

**Schéma type de production et commercialisation de semences autour des coopératives centres de collecte**



Observation : cette modalité d'organisation d'une production de semence autour des coopératives de collecte sera à promouvoir particulièrement pour la pomme de terre pour laquelle le coût des semences de qualité est très élevé. Dans ce cas, il sera nécessaire de construire des magasins de stockage des semences de pomme de terre qui peuvent être réalisés à bas coût en matériaux locaux.

Exemple de magasin en matériaux locaux et aéré de stockage de pomme de terre :



L'avantage de ce dispositif est que la coopérative met en place un service supplémentaire au bénéfice de ses membres ce qui accroîtra son audience auprès de producteurs.

### Budget SENASEM

**Problématique:** le SENASEM est l'institution chargée de contrôler et certifier l'ensemble des productions de semences tant les semences de prébase que celles de base, R1 et R2 et même accompagner la production de semences de qualité par les OP de base

Les prestations du SENASEM doivent être payantes et rembourser au minimum les coûts de ses prestations. Pour cela le financement des missions de contrôle certification a été calculé seulement sur 3 années, l'institution devant s'autofinancer par la suite.

nbre	Items	valeur USD
<b>Investissements:</b>		<b>\$135 000,00</b>
<b>A</b>	<b>Laboratoire de contrôle qualité des semences sur Goma</b>	<b>\$110 000,00</b>
1	Construction laboratoire	\$50 000,00
1	équipement laboratoire (étuve, germoir(enceinte climatique), balances de précision, binoculaire, etc + petite chambre froide de conservation échantillons)	\$60 000,00
<b>B</b>	<b>formation</b>	<b>\$25 000,00</b>
1	formation des contrôleurs du SENASEM au controle en parcelles et laboratoire (1 session de 15j à 1 mois)	\$10 000,00
1	Formation de 150 agrimultiplicateurs des OP de base à la multiplication de semences pour promouvoir la reproduction de semences de qualité au plus près des producteurs et limiter le prix des semences (particulièrement Pomme de Terre)	\$15 000,00
<b>Consommables</b>		<b>\$97 500,00</b>
1	Enveloppe financière pour financer le contrôle de 3,5 années de production de semence à raison de 6 missions par na	\$52 500,00
1	Enveloppe financière pour financer le coût de la certification durant 3,5 années de production de semence	\$45 000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$232 500,00</b>

### Budget UCG

**Problématique:** L'UCG (Université Catholique de Graben) a été identifiée comme l'institution la plus à même pour assurer la sélection conservatrice et la production de semences de pré base pour d'une part la pomme de terre via la technologie de production de vitro plants et les autres principales espèces végétales par des dispositifs type panicules lignes ou épi lignes. En effet l'Université dispose des personnels aux compétences permettant d'assurer cette étape essentielle à la production de semences.

Les semences de prébase doivent être vendu à un coût permettant de payer rapidement aux moins les coûts de fonctionnement du service had hoc à créer au sein de l'UCG pour celte activité. La semence de prébase aura donc un prix assez élevé étant entendu que cette semence devra être multiplié ensuite sur au minimum deux générations pour produire de la semence commerciale. Pourcette raison le PASA NK ne financera qu'une année et demide production de vitro plants, microtubercules et semences de prébases de maïs, riz et haricot.

nbre	Items	ts, microtubercules et
<b>Investissements:</b>		<b>\$160 000,00</b>
<b>A</b>	<b>Laboratoire de production de vitro plants et dispositif de production de micro tubercules dans les locaux de l'Université</b>	<b>\$140 000,00</b>
1	Construction laboratoire (environ 100-120 m <sup>2</sup> pour contenir un petit local à produits et consommable, un laboratoire de préparation milieux de culture, remplissage, stérilisation et ensemencement des tubes de culture, une chambre blanche pour développement des vitro plants dans les tubes et enfin un petit laboratoire d'analyse des semences)	\$50 000,00
1	équipement laboratoire (étuve, équipements pour production milieu de culture et d'ensemencement, système de maintien luminosité et température dans chambre blanche, Équipements d'analyse de semence, et lot de consommable laboratoire)	\$70 000,00
1	Constructions de serres pour produire les micro tubercules avec équipements associés de stérilisation de la terre, petite chambre froide de conservation des microtubercules, et magasins ventilés de conservation des semences de Pomme de terre	\$20 000,00
<b>B</b>	<b>Assistance technique et formation</b>	<b>\$20 000,00</b>
1	Assistance technique IITA (forfait pour 2 missions la première en 2022 pour identifier les caractéristiques du laboratoire et des équipements à commander, la seconde 2 à 3 ans plus tard dáccompagnement de lamise en place du laboratoire.	\$10 000,00
1	formation de techniciens de laboratoire à la production de vitro plants de pommes de terre et de micro tubercules dans des laboratoires similaires de la sous région.	\$10 000,00
<b>fonctionnement</b>		<b>\$55 000,00</b>
1	Enveloppe financière pour financer 1,5 années de production de vitroplants pour 2-3 variétés de pomme de terre	\$22 500,00
1	Enveloppe financière pour financer 1,5 années de production de microtubercules (pomme de terre) et semences de prébase (pomme de terre, ma*is, riz et haricot)	\$22 500,00
1	Prise en charge salaire de 2 techniciens de laboratoire sur une année	\$10 000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$215 000,00</b>

## Budget CAPSA

**Problématique:** recentrer le CAPSA uniquement sur les activités de multiplication de semences (Bases, R1 et quelques R2)

nbre	Items	valeur USD
<b>Investissements:</b>		<b>\$75 000,00</b>
A	<b>équipements agricoles:</b>	
1	tracteur de 45-50cv adapté zones de montagne	
1	charrue 1 à 2 soc adaptée à la puissance tracteur	
1	Herse de 4 m de largeur	
1	billoneur (2 billons ensembles)	
1	petit remorque (capacité 5 T)	
B	<b>Atelier post récolte</b>	
1	égrenneur à maïs (capacité 5T/j)	
1	chaîne de traitement (polyvalente) de semences (Table densimétrique/calibreuse de semences + traitement semences + pesage/ensachage des semences)	\$20 000,00
C	<b>conservation des semences</b>	
1	chambre froide pour conserver les prébases et bases de Pomme de terre, maïs, aricot etc.	\$10 000,00
D	<b>petits équipements labo de semences</b>	
1	forfait pour achat (balance, compteur 1000 grains, germoir et divers consommables)	\$5 000,00
<b>Consommables</b>		<b>\$15 000,00</b>
1	Enveloppe financière pour financer deux campagnes de production de semence à raison de par campagne 10 há de pomme de terre (1 há base, 6 há de R1 et 3 há de R2), 5 há de maïs (0,5 base, 3 R1, 1,5 R2) 2 Há de haricot (0,5 base et 0,5 R1) et 1 há autres espèces végétales). Evaluation financière par an 25 000 USD.	\$15 000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$90 000,00</b>

Estimatif des productions de semences par espèces végétales et campagne

Pomme de terre base	15 T
Pomme de terre R1	90 T
Pomme de terre R2	45 T
Maïs base	2 T
Maïs R1	12 T
Maïs R2	6 T
Haricot (base et R1)	2 T
autres semences	2 T
<b>Total</b>	<b>150 T de pomme de terre et 24 T d'autres espèces</b>

Ce qui doit permettre d'implanter un total de 75 há de pomme de terre et autour de 480 há d'autres espèces par campagne agricole

#### 4.6. Note technique sur l'environnement et les changements climatiques

La revue à mi-parcours du PASA-NK avait pour objectif d'évaluer la performance du projet afin d'apprécier le niveau des résultats atteints. Les difficultés rencontrées au cours de la mise en œuvre en raison de la suspension du portefeuille en RDC sur une période de deux ans, puis des conséquences de la pandémie de la Covid-19, n'ont pas permis l'atteinte de toutes les cibles visées à la mi-parcours.

En ce qui concerne les thématiques environnement et changement climatique, selon le document de conception du projet, un accent devrait être mis sur la gestion de la fertilité des sols, la vulgarisation de l'utilisation des engrais, la limitation des effets négatifs des MSL sur l'environnement en fabriquant du compost à partir des pulpes des cerises et en collectant l'eau de la fermentation. De plus, la sélection de variétés résistantes aux perturbations pluviométriques, la promotion de techniques d'irrigation complémentaires sur le riz et la préservation de l'humidité avaient aussi été identifiées comme dispositions face aux changements climatiques. Au vu des risques sociaux et environnementaux qui avaient été identifiés, le projet a été classé dans la catégorie B, avec un risque climatique faible.

Dans les activités mises en œuvre depuis le démarrage du projet certaines des mesures d'atténuation proposées dans le DCP sont déjà mis en application grâce à la collaboration entre les trois OP cheffes de file et l'ONG RIKOLOTO (l'adoption de variétés résilientes et de nouveaux itinéraires techniques de production, l'utilisation de doses raisonnées d'engrais, le choix de zones d'intervention à l'extérieur du Parc Virunga). Un cadre de gestion environnemental et social (CGES) a aussi été développé, incluant un plan de gestion environnemental et social (PGES), ce qui va guider la réalisation des futures activités.

Cette note technique est rédigée suite aux constats de la revue à mi-parcours dans l'optique d'une meilleure intégration des aspects environnement et changement climatique dans le PASA-NK, et plus particulièrement une opérationnalisation efficiente du CGES et du PGES. Les actions transversales et directes sont définies par composante pour une meilleure gestion des ressources naturelles, la protection de l'environnement et le renforcement de la résilience des producteurs face aux changements climatiques.

##### 1. Composante 1 : Soutien au développement des capacités des acteurs d'appui aux filières agricoles

Les actions ci-dessous sont recommandées :

- Une revue/contrôle de la note technique sur les Champs Écoles Paysans (CEP) pour veiller à la prise en compte des aspects de protection des ressources naturelles et de changement climatique dans les pratiques agricoles qui seront disséminées. Il faudra aussi s'assurer de l'alignement de la note technique avec le CGES du projet.
- La production de fiche de capitalisation sur le paquet GIFS, étant donné son fort taux d'adoption, pour faciliter son utilisation dans les CEP et sa dissémination. Sur ce point, il faudrait aussi vérifier auprès des bénéficiaires du paquet s'ils ont pu le renouveler après l'épuisement de leur stock. Ceci montrerait la durabilité de cette adoption et confirmerait les effets positifs observés par les producteurs.
- L'élaboration et la diffusion de fiches techniques sur les bonnes pratiques de gestion environnementale dans les quatre filières du projet (sur toute la chaîne de valeur des filières, de la production à la transformation).
- Le renforcement de la résilience des producteurs face aux inondations et à l'érosion en plantant des haies et par la promotion de l'agroforesterie.
- S'assurer de l'alignement de toutes les formations prodiguées avec le CGES du projet.
- Intégrer dans les formations les avantages des prévisions météorologiques pour une meilleure planification agricole.
- Formaliser la création d'un réseau de paysans relais/moniteurs/encadreurs agricoles pour faciliter le partage de bonnes pratiques et des difficultés rencontrées. Ceci contribuerait à la durabilité de leurs enseignements et au renforcement des capacités des producteurs.
- Engager les discussions avec les IMFs et banques identifiées dans l'étude conduite en 2020 sur le financement dans le cadre du PASA-NK, pour développer des produits financiers destinés aux agriculteurs engagés dans des pratiques agricoles durables (systèmes d'irrigation solaire, modernisation de centres de stockage, recherche, développement et certification de semences améliorées...). Le projet pourrait aider les institutions de financement à soutenir financièrement les pratiques vertes (protection des ressources naturelles, adaptation au changement climatique).
- Créer (ou dynamiser si déjà existantes) des brigades phytosanitaires au niveau des OPs dont le rôle serait de veiller à une utilisation raisonnée des pesticides par les agriculteurs. Les CEP pourrait aussi servir de cadre de recherche pour tester l'efficacité des bio pesticides.

##### 2. Composante 2 : Appui aux infrastructures rurales

Cette composante n'ayant pas encore démarré, les recommandations ci-dessous concernent les documents de planification pour la réhabilitation des voies de desserte agricole.

- Le CGES propose des mesures d'atténuation face aux potentiels impacts négatifs des travaux de réhabilitation des voies de desserte agricole. Elles devront être intégrées dans les termes de référence, les études et les autres documents de mise en œuvre de cette activité. Il faudra aussi veiller à adapter/dimensionner ces mesures en fonction des travaux qui seront menés. Certaines de ces mesures sont : le reboisement si des arbres sont coupés pour la réhabilitation, la gestion des déchets sur les chantiers, les sensibilisations pour empêcher le travail des enfants, la santé/sécurité sur les chantiers, etc.

- La formation des prestataires de service de cette composante sur le besoin de limitation des impacts négatifs potentiels du projet sur l'environnement, les ressources naturelles et les populations des zones d'intervention.

### 3. Composante 3 : Gestion et coordination du projet

La mise en œuvre des thématiques environnement et changement climatique dépend du Chargé des aspects agronomiques. Avec la finalisation du CGES et du PGES et le prochain démarrage de la réhabilitation des infrastructures rurales, il serait nécessaire de recruter un(e) responsable de l'opérationnalisation de ces documents. Il est donc recommandé de :

- Recruter une personne responsable des sauvegardes environnementales et climatiques dont les tâches seraient exclusivement d'assurer la prise en compte de ces aspects dans le projet et de coordonner la mise en œuvre du CGES.
- Une fois validée par l'agence de gestion de l'environnement, organiser des séances d'information sur le CGES, le mécanisme de gestion des plaintes, les screenings des sous-projets et les responsabilités de chaque partie prenante dans la mise en œuvre du PGES (bureaux d'étude, bureaux de contrôle, bénéficiaires, OPs, ministères, ONG partenaire, etc..).
- Assurer l'alignement du CGES et du PGES avec les activités prévues pour la deuxième phase (période post revue à mi-parcours) du projet.
- Le mécanisme de gestion des plaintes et recours proposé dans le CGES doit être aligné avec celui du FIDA. Il devra ensuite être présenté aux bénéficiaires et aux populations affectées, puis opérationnalisé pour qu'ils puissent s'en servir au besoin.
- Élaborer un cadre de suivi des activités liées à ces aspects (déjà inclus dans le PGES) en spécifiant les indicateurs clés, les responsables, les périodes de collecte. Il faut démontrer comment l'adoption des pratiques agricoles durables ou l'application des mesures d'atténuation ont amélioré (ou non) les conditions des communautés.

#### **4.7 Note technique sur l'organisation et rôles respectifs des centres de collecte et des OP cheffes de file dans les chaînes de valeur Pomme de Terre, Maïs et Riz**

Le projet PASA-NK installera des centres de collecte consistant en une petite construction permettant de collecter les productions commercialisables des producteurs, de les stocker sur une courte période permettant des ventes groupées directement à des acheteurs ou de les transférer aux magasins de stockage gérés par les OP cheffes de file, en vue de leur commercialisation.

##### **Le modèle proposé/présenté par les OP cheffes de file**

Les OP cheffes de file ont proposé de maîtriser la totalité de la chaîne de commercialisation des producteurs jusqu'aux consommateurs. Il est donc prévu que chaque centre de collecte constitue un comité de gestion pour assurer la gestion de l'infrastructure et recevoir des fonds pour organiser la réception des productions (contrôle qualité), le paiement des producteurs (partiel ou total), le stockage temporaire et la livraison des productions à l'OP cheffe de file.

Les implications de ce mode de fonctionnement sont les suivantes :

- On ne sait pas vraiment à qui appartient l'infrastructure centre de stockage (OP cheffe de file ou OP de base)
- On ne sait pas à qui appartient les productions stockées dans le magasin du centre de collecte (à l'OP cheffe de file qui les a payées (en totalité ou en partie), au producteurs qui les ont livrés bien qu'ils aient reçu tout ou partie de la vente des productions, aux OP de base qui forment le conseil de gestion ?)
- Le Centre de Collecte n'a aucun statut et donc aucune existence juridique. Il ne peut pas ouvrir un compte en banque et ne peut fonctionner qu'avec du numéraire et de façon informelle. Cela est risqué vis-à-vis de l'insécurité dans la zone de travail et favorise les détournements.
- Qui doit payer les coûts de cette activité de concentration et stockage des productions comprenant a) la réception avec évaluation de la qualité, b) la mesure du taux d'humidité des livraisons des producteurs, c) les frais de manutention, d) les frais de stockage et particulièrement insecticides fumigènes de lutte contre les charançons et autres insectes, e) le contrôle des stocks, etc.

Les conséquences les plus importantes de ce mode de fonctionnement sont que :

- Les producteurs et les OP de base sont déresponsabilisés dans la commercialisation de leur production. C'est l'OP cheffe de file qui devient l'opérateur principal de la commercialisation agricole. Les OP de base se transforment en simples prestataires de l'OP cheffe de file, en charge de concentrer les productions de leurs membres au sein des centres de collecte.
- Les OP cheffes de file contrôlent l'ensemble des flux financiers. Selon le système proposé la ligne budgétaire fond de commercialisation apparaît comme devant être versé dans les comptes des OP cheffes de file, à charge pour elles de les gérer et de les faire fructifier à leur seul profit. Qu'en sera-t-il à la fin du projet de ces fonds ?
- Toujours dans cette logique les OP cheffes de file se sont positionnées pour recevoir à leur seul profit les investissements subventionnés par le PASA NK à savoir 1) les magasins de stockage de 500 T de capacité positionnés dans les centres urbains et 2) les moyens de transport pour les productions (camions).

Le PASA NK a défini ses principaux bénéficiaires comme devant être les producteurs pauvres réunis en OP de base et particulièrement des femmes et jeunes de cette catégorie. Selon le dispositif proposé ci-dessus les financements sont clairement réorientés vers les OP cheffes de file. Il faut constater que la majorité des OP appuyées par le PASA NK ne sont pas membres d'une OP cheffe de file, et que le coût d'adhésion à une OP cheffe de file est relativement élevé pour une OP de base peu structurée (plus de 1000 \$ pour une d'entre elles). En outre, hormis la COOCENKI, les deux autres OP cheffes de file, LOFEPACO et SYDIP ont un statut d'ASBL. Ce statut n'est pas adapté à la conduite/pilotage/développement et la pérennisation d'une activité économique et mercantile comme celle de la commercialisation agricole.

##### **Modèle proposé par la mission mi-parcours du PASA NK**

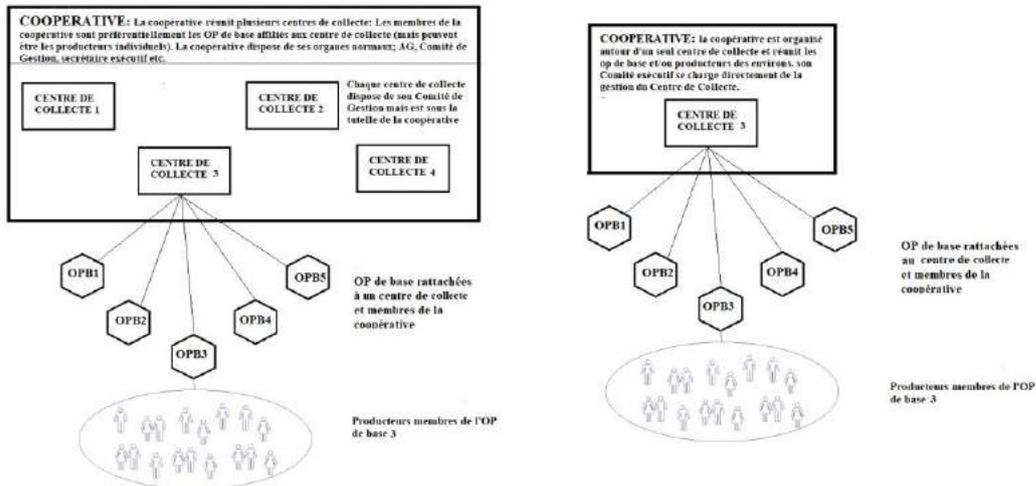
La mission à mi-parcours recommande qu'autour des centres de collecte construits sur financement du projet, les OP Cheffes de file soient tenues d'organiser et légaliser une nouvelle structure de type coopérative. Cette structure dotée d'un statut légal sera habilitée à se positionner comme principal opérateur de commercialisation agricole de productions de ses membres.

Cela lui permettra :

- d'organiser la commercialisation des productions de ses membres via l'OP cheffe de file, devenant de ce fait un partenaire essentiel, ou en négociant directement des contrats avec d'autres acheteurs ;
- de mettre en place des services agricoles (gratuits ou payants) au profit de ses membres, (Un schéma descriptif de ces services est proposé dans ci-dessous).
- de générer des profits pour assurer sa pérennité et financer son développement ou encore en redistribuer une partie à ses membres.

- La formalisation des centres de collecte sous statut coopératif permettra d'ouvrir un ou plusieurs comptes bancaires au sein des IMF présentes et donc de sécuriser son fonds de roulement.

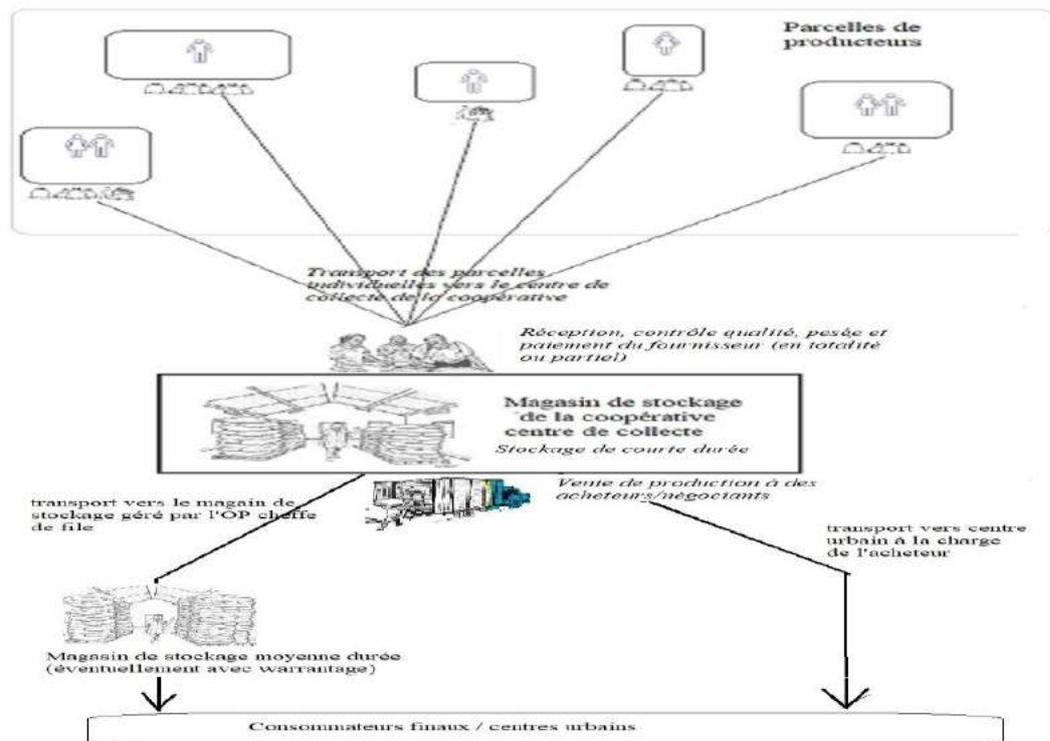
Le schéma recommandé consiste à s'appuyer sur les OP de base, souvent sous statut ASBL ou non, donc sans réel statut pour les faire adhérer comme tel en tant que membres fondateurs d'une nouvelle coopérative organisée autour du centre de collecte. Selon les zones, il pourrait être possible d'organiser une coopérative autour d'un unique centre de collecte ou plusieurs centres de collecte comme décrit dans le schéma suivant.



La coopérative serait propriétaire des locaux du (des) Centre(s) de collecte et pleinement chargé de sa (leur) gestion ce qui signifie :

- Sensibiliser ses membres, OP de base et les producteurs affiliés à s'appuyer sur la coopérative pour la commercialisation des productions correspondantes (Pomme de Terre, Riz, Maïs). Selon les principes de la coopération, un membre affilié à une coopérative de négoce agricole est tenu de commercialiser la totalité de ses productions commercialisables via la coopérative ;
- Organiser la collecte/réception des productions, assurer le contrôle qualité, contrôler le taux d'humidité, et régler le producteur selon les conditions préalablement définies/convenues ;
- Assurer l'entreposage dans le magasin du centre dans des conditions et un contrôle assurant sa bonne conservation en particulier contre l'humidité et les insectes ;
- Rechercher des clients pour les stocks entreposés et/ou s'appuyer sur les services de l'OP cheffe de file pour trouver des clients et/ou commercialiser les productions en son nom.

Dans ces conditions, les produits entreposés dans le centre de collecte sont la propriété de la coopérative qui en est pleinement responsable pour ses membres. Le changement de propriétaire se fait après-vente des produits. Les lignes budgétaires de commercialisation devant servir en premier lieu à l'achat des productions doivent être versées directement dans les comptes de ces coopératives.



#### Rôle d'assistance technique des OP cheffes de file

Selon ce schéma, le rôle de l'OP cheffe de file évolue d'une rôle d'opérateur de la commercialisation vers celui d'assistance technique au bénéfice des coopératives. Leurs fonctions seront :

#### En amont lors de l'organisation de la coopérative

- Sensibiliser/former les OP de base et les producteurs affiliés à l'esprit et aux règles de la coopération ;
- Appuyer les OP de base à s'organiser autour d'un (plusieurs) centre de collecte pour former une coopérative (selon le libre choix des OP de base) ;
- Préparer avec les OP de base concernées, les documents de base (statut, règlement Intérieur, montant des parts sociales, etc.) des coopératives à mettre en place et définir les modalités de versement des parts sociales ;
- Appuyer la tenue d'une AG constitutive et l'élection de ses principaux organes, et rédiger le rapport de cette AG constitutive ;
- Appuyer la nouvelle organisation dans ses démarches de légalisation auprès des autorités ;
- Assurer une assistance technique à la coopérative dans son fonctionnement régulier notamment l'organisation et la tenue des listes de membres, la tenue régulière des sessions des organes statutaires, le recrutement éventuel du personnel, les procédures comptables etc. et apporter les formations jugées nécessaires pour les responsables tant en relation à l'esprit coopératif qu'en gestion ou domaines techniques.

#### Dans le cadre spécifique de la commercialisation

- Apporter une assistance technique aux coopératives sur les procédures à mettre en place lors de la réception et du stockage des productions à commercialiser ;
- Appuyer à la définition des modalités de paiement des producteurs par la coopérative et aider la coopérative à ouvrir un ou plusieurs comptes auprès d'une IMF ;
- Servir d'interface entre la coopérative et le marché. Soit par la mise en relation de la coopérative avec des acheteurs finaux identifiés dans la province ou en assurant la commercialisation des productions stockées via le dispositif « magasins de stockage de 500T » positionnés dans les centres urbains sous sa gestion selon des contrats de commercialisation à définir et négocier entre les parties. Soit en définissant avec les IMF des dispositifs de warrantage (Riz et Maïs seulement) pour conserver les productions jusqu'aux périodes de soudure.
- Jouer un rôle de suivi/contrôle de la bonne gestion des fonds de commercialisation par la coopérative

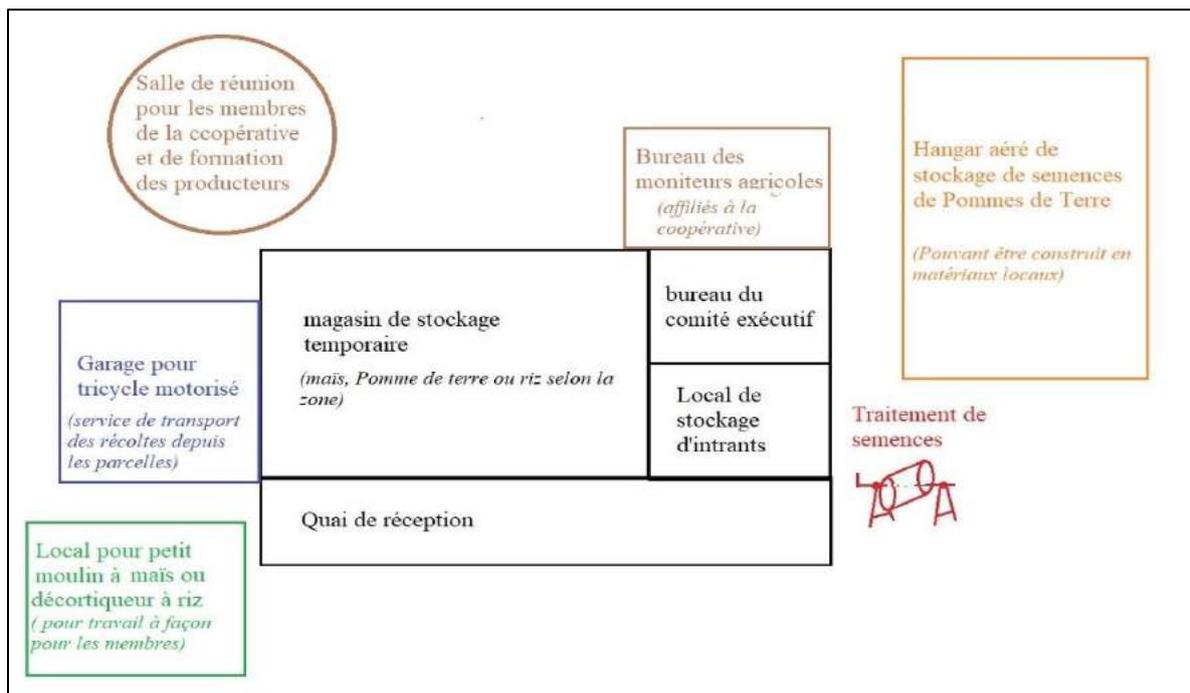
**Implications du modèle proposé vis à vis de la mise en œuvre du projet PASA NK.** Le choix de s'orienter vers ce modèle dans la commercialisation va avoir plusieurs conséquences :

- Nécessité d'axer les conventions avec les OP cheffes de file vers de nouveaux objectifs plus en relation avec une assistance technique aux coopératives structurées autour des centres de collecte. Comme ce travail d'appui à la structuration est pluriannuel, les contrats de prestation de service avec les OP cheffes de file devront être pluriannuels soumis à une évaluation annuelle des performances ;
- Les fonds de commercialisation seront versés directement sur les comptes bancaires des différentes coopératives. Ces fonds doivent servir à l'acquisition des productions à commercialiser auprès des producteurs par un paiement total ou partiel lors des livraisons par les producteurs ou OP de base à la porte des centres de collecte.
- Chaque coopérative sera pleinement propriétaire des centres de collecte. Etant entendu que ces coopératives représentent les OP de Base et in fine les producteurs agricoles ciblés par le projet ;
- La propriété des autres infrastructures prévues dans le projet (magasins de stockage de 500T, camions pour le transport des productions) sera partagée entre les coopératives et les OP cheffes de file.
- Les OP cheffes de file dans ce dispositif resteront gérant des magasins de stockage et des moyens de transport et devront facturer leurs prestations au coût réel aux coopératives. Ces coûts seront calculés en particulier en tenant compte des amortissements, entretien, personnel, etc.
- Pour les camions, comme ils constituent des investissements à durée de vie limitée, il pourra être établi un contrat de leasing entre l'OP cheffe de file et les coopératives pour la part appartenant aux coopératives pour que leur propriété soit transmise en totalité à l'OP cheffe de file après un période de 4 à 5 ans. Même dans ce cadre, les camions serviront prioritairement aux besoins de transport des coopératives.
- Pour les magasins de stockage, de durée de vie plus longue, un contrat sera négocié entre l'OP cheffe de file et les coopératives pour définir les modalités d'usage et leur coût.
- Les magasins de stockage, et dans une moindre mesure les magasins des centres de collecte, pourront être utilisés pour des opérations de warrantage avec les IMF, dans le cas du riz et du maïs.

### **Conclusion**

L'organisation proposée de mise en place de la commercialisation permet de créer un échelon manquant dans la structuration du monde rural. D'une part des OP de base, souvent créés comme condition pour recevoir des dons divers et caractérisés par (i) un nombre très limité de membre, (ii) une base villageoise voire familiale, (iii) des ressources humaines très limitées, (iv) des statuts précaires et souvent non légalisés et (v) la quasi absence d'activités au profit des membres. D'autre part des OP cheffes de file, qui se veulent provinciale voire même nationale (niveau RDC), ayant défini des conditions d'adhésion strictes et parfois coûteuses. Cette échelon intermédiaire, de statut coopératif, et focalisé sur la prestation de service au profit de ses membres aura une influence géographique limitée à une petite zone agricole. Ce qui lui assurera une plus grande homogénéité et légitimité. L'existence et le dynamisme de ces coopératives seront ancrés dans les territoires, ce qui contribuera à la durabilité des acquis du PASA-NK. Cette stratégie est d'ailleurs celle qui est actuellement mise en œuvre avec un certain succès par l'ONG Rikolto dans la filière café arabica.

Schéma indicatif des services/infrastructures d'une coopérative organisée autour d'un centre de collecte



#### **4.8. Note sur la gestion financière**



## Questionnaire relatif à l'évaluation de la gestion financière Phase de supervision

<b>Pays: RDC</b>	<b>Rempli par : Cheickna DIAWARA</b>	
<b>Nom du projet : PASA-NK</b>	<b>Réf. mission: <i>Mission de revue à mi-parcours</i></b>	<b>Date de l'examen: Mai 2022</b>

### Résumé

Piliers	Brève description des problèmes actuels	Risque inhérent (actuel) E/S/M/F	Mesures d'atténuation prévues	Risque résiduel (futur) E/S/M/F
<b>1. Organisation et personnel</b> <i>Risque que l'organisme d'exécution ne compte pas suffisamment d'employés qualifiés et expérimentés en matière de gestion financière dans les centres nationaux et régionaux et ne soit donc pas capable de répondre aux besoins fonctionnels du projet</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le personnel du Service Administratif et Financier est resté stable depuis le démarrage du projet. Cependant, la mission note des insuffisances dans l'organisation et la distribution des rôles entre ce personnel. Cette situation est accentuée par un manque de supervision par le RAF qui se manifeste notamment par des erreurs de comptabilisation et un manque d'efficacité du service.</li> <li>▪ Les attributions du personnel fiduciaire définies dans le manuel des procédures comportent plusieurs insuffisances : attributions non suffisamment clarifiées</li> <li>▪ Les membres du personnel de gestion financière du PASA-NK ont le niveau d'instruction et l'expérience professionnelle nécessaires pour le poste. Cependant, l'AAC semble avoir des difficultés à assumer pleinement ses responsabilités</li> <li>▪ L'évaluation annuelle de la performance du personnel du projet est réalisée. Cependant, les faiblesses constatées ne font pas l'objet d'un suivi.</li> </ul>	S	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réorganiser le personnel du SAF en définissant clairement les attributions de chacun et le délai de leur réalisation.</li> <li>▪ Mieux clarifier le rôle du Comptable et de l'Assistant administratif et comptable (AAC)</li> <li>▪ Procéder à la relecture du manuel des procédures administratives, financières et comptables de l'UCP en mettant l'accent sur la relecture des fiches de poste.</li> <li>▪ Confier à l'AAC, la saisie des brouillards de caisse sur Tom2pro sous le coaching et la supervision du Comptable et du RAF.</li> <li>▪ Confier à l'AAC, les tâches relatives à l'archivage des documents comptables.</li> <li>▪ Mettre en place un plan de suivi des faiblesses constatées lors de l'évaluation annuelle de la performance du personnel à travers notamment le plan de formation</li> <li>▪ Former l'ensemble du personnel sur la politique anticorruption du FIDA</li> </ul>	<b>M</b>
<b>2. Budgétisation</b> <i>Risque que les dépenses prévues au budget ne soient pas réalistes, ne soient pas établies ou révisées en temps utile, ou ne soient pas exécutées de manière ordonnée</i>	Retard dans l'obtention des PTBA validés par le FIDA	S	Soumettre au FIDA, la version du PTBA soumise à l'approbation du comité de pilotage afin d'engager assez tôt des échanges qui permettront de faciliter la validation ultérieure par le FIDA.	<b>M</b>

<p><i>et prévisible, d'où la non-disponibilité de ressources en cas de besoin, l'engagement de dépenses non autorisées, la réaffectation des fonds du projet ou la lenteur de l'exécution</i></p>				
<p><b>3. Flux de fonds et modalités de décaissement</b>   <i>Risque que les fonds de plusieurs bailleurs soient décaissés avec du retard en raison de la lourdeur des mécanismes de trésorerie ou de l'incapacité des centres de coûts du projet et des prestataires de services à justifier le bien-fondé des acomptes, d'où des retards dans l'exécution</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faible niveau de décaissement des fonds du FIDA</li> <li>▪ Prévission de dépassement au niveau de la catégorie « Don et subventions »</li> <li>▪ Retard dans la mobilisation des fonds OFID</li> <li>▪ Non-respect des dispositions financières contractuelles</li> <li>▪ Insuffisances de contrôle financier au niveau des décomptes et factures présentés par les entreprises en charge des travaux d'infrastructures</li> <li>▪ Retard dans la comptabilisation des fonds de contrepartie nationale sous forme d'exonération des droits, impôts et taxes.</li> <li>▪ Faible niveau de décaissement des PTBA annuels</li> </ul>	E	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Soumettre au FIDA une demande de révision de la date d'entrée en vigueur de l'accord de financement.</li> <li>▪ Soumettre une demande réallocation des fonds du FIDA après la mission de RMP.</li> <li>▪ Soumettre au FIDA, les références du compte désigné OFID ainsi que les délégations de signature.</li> <li>▪ Le RAF devra renforcer les contrôles de premier niveau sur les opérations de dépenses.</li> <li>▪ L'auditeur interne devra également renforcer son contrôle de second niveau sur ces opérations</li> <li>▪ Le comptable doit mettre en œuvre la recommandation relative à la documentation des états de rapprochement bancaire.</li> <li>▪ Soumettre trimestriellement la situation des impôts, taxes et autres droits au Ministère avant de procéder à leur comptabilisation.</li> <li>▪ Organiser à l'échelle du portefeuille FIDA, un atelier d'appropriation de la procédure de mobilisation des fonds de contrepartie nationale sous la conduite de la CFFE.</li> <li>▪ L'UCP devrait mieux s'organiser pour améliorer le taux d'exécution des PTBA des années ultérieures à travers une meilleure planification des activités.</li> </ul>	S
<p><b>4. Contrôles internes</b>   <i>Risque que les fonds du projet ne soient pas assujettis à des contrôles adéquats, d'où l'utilisation inefficace ou inappropriée des ressources affectées au projet</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La version actuelle du manuel des procédures administratives, financières et comptables est obsolète.</li> <li>▪ Existence de fonctions incompatibles au niveau de la secrétaire logisticienne.</li> <li>▪ Retard dans le traitement des factures des entreprises en charge de la construction des magasins de stockage</li> <li>▪ Les fiches d'approvisionnement en carburant ne sont pas correctement renseignés en ce qui concerne les kilométrages.</li> <li>▪ Absence d'un manuel d'audit interne</li> <li>▪ Réalisation des activités opérationnelles par l'auditrice interne.</li> </ul>	S	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'UCP doit procéder à la relecture du manuel des procédures administratives, financières et comptables afin de le rendre cohérent avec l'organisation actuelle du projet.</li> <li>▪ Confier les opérations d'achat réalisées par la Secrétaire logisticienne à l'Assistant en passation des marchés.</li> <li>▪ Diligenter le traitement des factures des entreprises en charge de la construction des bâtiments.</li> <li>▪ Le RAF doit veiller au renseignement correct des informations relatives au kilométrage parcourus sur les fiches d'approvisionnement.</li> </ul>	M

			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Veiller à l'élaboration d'un manuel d'audit interne qui pourra servir à tous les projets du portefeuille FIDA en RDC</li> <li>▪ Renforcer l'auditrice interne à travers des appuis ponctuels par des consultants individuels (auditeurs seniors) mis à disposition par des cabinets d'audit de la place.</li> <li>▪ Limiter strictement les interventions de l'auditrice interne aux activités d'audit interne.</li> </ul>	
<p><b>5. Information comptable et financière</b></p> <p><i>Risque que les systèmes, politiques et normes comptables ne soient ni intégrés ni fiables et, par conséquent, que les registres financiers comportent des inexactitudes et que l'organisme ne puisse établir, publier et conserver des dossiers raisonnables, et soit donc incapable de prendre des décisions éclairées</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'archivage des documents comptables est fait par le Comptable alors qu'il s'agit d'une tâche dévolue à l'AAC</li> <li>▪ Erreurs de comptabilisations constatées</li> <li>▪ Défaut de présentation de l'état de la performance financière du projet</li> </ul>	S	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Confier la tâche d'archivage des documents comptables à l'AAC.</li> <li>▪ Le RAF devra contrôler les fiches d'imputation comptables préparées par le Comptable</li> <li>▪ Contacter la société Tomate pour le paramétrage de l'état de performance financière du projet.</li> </ul>	<b>M</b>
<p><b>6. Audit externe</b></p> <p><i>Risque qu'un contrôle indépendant et compétent des états financiers du projet ne soit pas prévu ou effectué en temps utile, ce qui pourrait entraîner une présentation erronée des résultats financiers et/ou la suspension du projet ou l'imposition de mesures correctives en raison des manquements constatés</i></p>	Retard dans la contractualisation du nouvel auditeur externe pouvant entraîner un retard dans la soumission au FIDA, du rapport d'audit 2021	S	Le RPM devra diligenter la finalisation du contrat de l'auditeur externe afin de lui permettre de démarrer sa mission dans les meilleurs délais.	<b>M</b>

**Évaluation du risque global de gestion financière :** le risque inhérent à la gestion financière du PASA-NK est jugé *Significatif*. Cependant, lorsque les mesures d'atténuation proposées seront implémentées, ce risque deviendrait *Modéré*.

## Conclusions détaillées

Sujet	Brève description des problèmes	Mesures d'atténuation
<b>1. Organisation et personnel</b>		
<p>a. <b>Adéquation de la structure organisationnelle avec les besoins fonctionnels du projet.</b>  <i>Décrivez la composition et les rôles du service de gestion financière dans le cadre du projet. Certains rôles se recoupent-ils? Les conditions sont-elles propices à la bonne exécution des fonctions de gestion financière?</i></p>	<p>En ce qui concerne le personnel du Service Administratif et Financier, l'effectif reste stable depuis le démarrage du projet. Cependant, la mission note des insuffisances dans l'organisation et la distribution des rôles entre ce personnel. Cette situation est accentuée par un manque de supervision par le RAF qui se manifeste notamment par des erreurs de comptabilisation et un manque d'efficacité du service.</p>	<p>Réorganiser le personnel du SAF en définissant clairement les attributions de chacun et le délai de leur réalisation.                      Mieux clarifier le rôle du Comptable et de l'Assistant administratif et comptable (AAC)</p>
<p>b. <b>Description claire des fonctions relatives aux principaux postes du projet, y compris les postes fiduciaires.</b>  <i>Les documents relatifs aux attributions définissent-ils clairement le rôle de chacun?</i></p>	<p>Les attributions du personnel fiduciaire définies dans le manuel des procédures comportent plusieurs insuffisances : attributions non suffisamment clarifiées</p>	<p>Procéder à la relecture du manuel des procédures administratives, financières et comptables de l'UCP en mettant l'accent sur la relecture des fiches de poste.</p>
<p>c. <b>Adéquation du personnel de gestion financière du projet (effectifs et compétences) avec les besoins fonctionnels du projet.</b>  <i>Les membres du personnel de gestion financière du projet ont-ils le niveau d'instruction et l'expérience professionnelle nécessaires pour leurs postes respectifs?</i></p>	<p>Les membres du personnel de gestion financière du PASA-NK ont le niveau d'instruction et l'expérience professionnelle nécessaires pour le poste. Cependant, l'AAC semble avoir des difficultés à assumer pleinement ses responsabilités</p>	<p>Confier à l'AAC, la saisie des brouillards de caisse sur Tom2pro sous le coaching et la supervision du Comptable et du RAF.                      Confier à l'AAC, les tâches relatives à l'archivage des documents comptables.</p>
<p>d. <b>Évaluation annuelle de la performance du personnel du projet.</b>  <i>Les faiblesses constatées font-elles l'objet d'un suivi?</i></p>	<p>L'évaluation annuelle de la performance du personnel du projet est réalisée. Cependant, les faiblesses constatées ne font pas l'objet d'un suivi.</p>	<p>Mettre en place un plan de suivi des faiblesses constatées lors de l'évaluation annuelle de la performance du personnel à travers notamment le plan de formation</p>
<p>e. <b>Sensibilisation adéquate du personnel à la politique anticorruption du FIDA.</b>  <i>Le personnel a-t-il bénéficié d'une formation portant sur la politique et les mesures associées?</i></p>	<p>Seul le RAF a suivi la formation</p>	<p>Former l'ensemble du personnel sur la politique anticorruption du FIDA</p>
<b>2. Budgétisation</b>		
<p>a. <b>Établissement et approbation du plan de travail et budget annuel en temps utile.</b>  <i>Qui participe à l'établissement et à l'approbation du plan de travail et budget annuel (PTBA)? Le service financier/comptable soumet-il le PTBA à une vérification adéquate avant de le transmettre au FIDA? Les budgets sont-ils suffisamment détaillés pour permettre un suivi utile de la performance? Le projet doit-il suivre un processus de planification gouvernementale en parallèle du PTBA?</i></p>	<p>Le budget est préparé de manière participative entre le projet et ses partenaires. L'exercice est conduit par le RPSE et le RAF. Les budgets sont approuvés par le Comité de Pilotage avant leur soumission au FIDA pour validation. Le PTBA 2022 a été soumis au FIDA en février 2022 et objecté en mars 2022.</p>	<p>L'UCP doit soumettre au FIDA, la version du PTBA soumise à l'approbation du comité de pilotage afin d'engager assez tôt des échanges qui permettront de faciliter la validation ultérieure par le FIDA</p>
<p>b. <b>Conformité du PTBA aux composantes du document de conception et aux catégories de dépenses de l'annexe 2 de l'accord de financement.</b>  <i>Le PTBA inclut-il des activités qui n'avaient pas été prévues à l'origine? Le budget comprend-il des objectifs physiques et financiers?</i></p>	<p>Les PTBA sont conformes aux composantes du document de conception et aux catégories de dépenses de l'annexe 2 de l'accord de financement.</p>	

Sujet	Brève description des problèmes	Mesures d'atténuation
c. <b>Détermination des sources de financement et des organismes d'exécution pour chaque composante et catégorie du PTBA.</b> <i>Les financements accordés par différentes sources varient-ils sensiblement par rapport aux PTBA précédents?</i>	Les PTBA sont présentés par source de financement et par organisme d'exécution.	
d. <b>Détermination de l'articulation entre le PTBA et le plan de passation des marchés (pour les estimations de coûts et les activités).</b> <i>Vérifiez les hypothèses pour étayer les estimations de coûts.</i>	Les hypothèses vérifiées sont cohérentes avec le DCP et le COSTAB.	
e. <b>Suivi systématique des dépenses prévues et réelles.</b> <i>Les dépenses réelles sont-elles régulièrement analysées à l'aune des dépenses prévues? Des écarts importants sont-ils constatés et, dans l'affirmative, font-ils l'objet d'un suivi?</i>	Ce suivi est fait avant l'engagement de chaque dépense. Il est fait également dans les rapports financiers produits.	
<b>3. Flux de fonds et modalités de décaissement</b>		
a. <b>Compte désigné et méthodes de décaissement.</b> <i>Décrivez les modalités.</i>		
i) <b>Méthodes de décaissement utilisées et préparation des demandes de retrait de fonds.</b> <i>Les méthodes de décaissement utilisées dans le cadre du projet sont-elles appropriées? À quelle fréquence les demandes de retrait de fonds sont-elles établies et soumises au FIDA? À quelle fréquence procède-t-on à la reconstitution des ressources? Est-il procédé à des paiements directs? Les signataires autorisés correspondent-ils à la délégation de pouvoirs prévue par l'emprunteur/le bénéficiaire? (Vérifier les projets du Portail clients du FIDA) Le degré de ponctualité du décaissement des fonds influe-t-il sur l'exécution du projet?</i>	Le projet utilise habituellement les DRF et les DPD pour le retrait des fonds de l'accord. Sur la période de septembre 2021 à mars 2022, 5 DRF ont été soumises au FIDA contre 2 DPD soit une moyenne d'une DRF par mois. Les délégations de pouvoir sont conformes et les délais de règlement des DRF sont de 14 jours en moyenne. Malgré tout, le taux de décaissement reste faible par rapport à la durée du projet du fait de la période de suspension de 2 ans du projet.	Soumettre au FIDA une demande de révision de la date d'entrée en vigueur de l'accord de financement.
ii) <b>Adéquation de l'allocation autorisée.</b> <i>L'allocation autorisée est-elle adéquate? Existe-t-il des problèmes de liquidité?</i>	L'allocation initiale pour les ressources du FIDA est adéquate. Elle est de 725 220 USD. Les taux de décaissement par catégories de dépenses sont respectivement de 17,94% (Consultants), 66,53% (Équipements et matériels), 73,95% (Dons et subventions), 41,56% (Salaires et indemnités) et 11,42% (Formation). En tenant compte des engagements au 30 avril 2022, la catégorie « Dons et subventions » connaît un dépassement de 12% par rapport à l'allocation initiale. La mission recommande une réallocation des fonds du FIDA. Les fonds OFID ne sont pas encore mobilisés. Le Gouvernement a autorisé l'ouverture du compte désigné à ECOBANK Goma.	Soumettre une demande de réallocation des fonds du FIDA après la mission de RMP. Soumettre au FIDA, les références du compte désigné OFID ainsi que les délégations de signature.
iii) <b>Adéquation des documents justificatifs à l'appui des états de dépenses.</b> <i>Les pièces justificatives fournies sont-elles suffisantes et conformes aux exigences prévues</i>	Dans l'ensemble, sur la base de la revue des ECD des DRF N°29, 30, 31, 32 et 33, les documents justificatifs à l'appui des états de dépenses sont adéquats.	Le RAF devra renforcer les contrôles de premier niveau sur les opérations de dépenses.

Sujet	Brève description des problèmes	Mesures d'atténuation
<p><i>pour la catégorie, le seuil des états de dépenses et la méthode de décaissement en question ?</i></p>	<p>Toutefois, quelques faiblesses ont été relevées :</p> <p>i) absence de rapport de mission ; ii) modalités de paiements contractuels non adossées à la mise à disposition d'un livrable ; iii) aux dispositions contractuelles non conformes qui ne sont pas souvent respectées par le Projet ; iv) aux paiements de décomptes des entreprises de travaux en absence d'approbation/certification par un contrôleur de travaux ; v) à l'expiration de la durée de validité des garanties de bonnes exécution délivrées par les entreprises en charge de la construction des infrastructures post récoltes.</p>	<p>L'auditeur interne devra également renforcer son contrôle de second niveau sur ces opérations</p>
<p><b>iv) Suivi et rapprochement du compte désigné et des comptes de projet.</b>  <i>Des rapprochements bancaires sont-ils effectués dans le cadre du projet ? Les comptes de projet font-ils l'objet d'un rapprochement avec le compte désigné ? La séparation des tâches est-elle appropriée ? **Pour la dernière année d'exécution, il est nécessaire d'établir un plan de recouvrement.</i></p>	<p>Globalement, les états de rapprochement sont régulièrement préparés par le Comptable et validés par le RAF. Cependant, la recommandation de la précédente mission de supervision relative à la justification des états de rapprochement, n'a pas été entièrement implémentée. En effet, ces états ne sont pas accompagnés de l'extrait mensuel du compte bancaire édité à partir du logiciel comptable.</p>	<p>Le comptable doit mettre en œuvre la recommandation relative à la documentation des états de rapprochement bancaire.</p>
<p><b>v) Fonds de contrepartie (pouvoirs publics, bénéficiaires, etc.).</b>  <i>Que couvrent les fonds de contrepartie ? Sont-ils alloués en temps utile ? Comment sont-ils comptabilisés et suivis ?</i></p>	<p>A la date du 31 décembre 2021, le total des exonérations évaluées et comptabilisées par le projet au titre de la contrepartie de l'Etat est de 1,13 million USD soit un taux de décaissement de 19,04%. Cependant, ces informations ne sont pas validées par la Cellule Fiscale à Financements Extérieurs(CFFE) du Ministère des Finances conformément à la procédure nationale</p>	<p>Soumettre trimestriellement la situation des impôts, taxes et autres droits au Ministère avant de procéder à leur comptabilisation.</p> <p>Organiser à l'échelle du portefeuille FIDA, un atelier d'appropriation de la procédure de mobilisation des fonds de contrepartie nationale sous la conduite de la CFFE.</p>
<p><b>Efficacité des canaux de financement. Ponctualité et traçabilité des fonds.</b>  <b>b.</b> <i>Est-il possible de suivre le flux de fonds jusqu'au bénéficiaire final ? **Pour les lignes de crédit, décrivez le flux de fonds et les modalités connexes.</i></p>	<p>La mobilisation des fonds de l'OFID a connu un retard important.</p>	
<p><b>Exécution budgétaire par rapport au PTBA.</b>  <b>c.</b> <i>Décrivez toutes les contraintes entravant l'approbation du PTBA.</i></p>	<p>Les décaissements par rapport aux PTBA sont assez faibles. Les taux d'exécution financière des PTBA 2019, 2020, et 2021 sont respectivement de 52,34%, 31,77%, 45,53% soit un taux d'exécution moyen de 40,96% sur la période.</p>	<p>L'UCP devrait mieux s'organiser pour améliorer le taux d'exécution des PTBA des années ultérieures à travers une meilleure planification des activités.</p>
<p><b>4. Contrôles internes</b></p>		
<p><b>Politiques, procédures et manuels.</b>  <b>a.</b> <i>Existe-t-il des politiques ou des procédures régissant le processus décisionnel? Sont-elles claires? Existe-t-il un manuel financier distinct (ou un document équivalent)? À quelle fréquence les politiques, procédures et manuels sont-ils examinés/mis à jour? Quelle est la procédure d'approbation prévue lorsque des modifications sont nécessaires?</i></p>	<p>Le manuel des procédures administratives, financières et comptables du PASA-NK a été élaboré en 2018 et approuvé par le Comité de Pilotage en avril 2019. Le manuel principal n'a pas été mis à jour alors que l'accord de financement du projet a été amendé avec l'entrée en vigueur du Don RPSF. Cet amendement a nécessité la mise à jour de la Lettre à l'Emprunteur. La mission a également identifié de nombreuses autres insuffisances qui</p>	<p>L'UCP doit procéder à la relecture du manuel des procédures administratives, financières et comptables afin de le rendre cohérent avec l'organisation actuelle du projet.</p>

Sujet	Brève description des problèmes	Mesures d'atténuation
	nécessitent aujourd'hui la relecture de ce manuel.	
<p><b>Séparation des tâches.</b>  <i>Les attributions fonctionnelles suivantes sont-elles exercées par des personnes ou des unités distinctes?</i></p> <p>i) Préparation d'une opération                      ii) Examen d'une opération                      iii) Autorisation d'une opération                      iv) Garde des actifs                      v) Rapprochement des comptes</p>	<p>La dernière mission de supervision avait souligné un cumul de fonction incompatible au niveau du Secrétaire Administratif et Logisticien qui est à la fois responsable de certains achats et chargé de la gestion des stocks. Ce cumul de tâches incompatibles est toujours en vigueur.</p>	<p>Confier les opérations d'achat réalisées par la Secrétaire logisticienne à l'Assistant en passation des marchés.</p>
<p><b>Efficacité et efficience des contrôles internes relatifs aux dépenses (cycle complet: engagement, réception des biens et services, approbation des paiements, paiement, classification, etc.).</b>  <i>Existe-t-il des documents confirmant la livraison et l'acceptation des travaux, des biens ou des services? Est-il possible de vérifier qu'ils ont bien été livrés aux bénéficiaires finaux? Contrôlez un échantillon.</i>  <i>Les paiements destinés aux fournisseurs et aux consultants sont-ils effectués en temps opportun? En cas de retards, déterminez la longueur des délais et les éventuelles répercussions sur l'exécution du projet. Les délais de paiement sont-ils mentionnés dans les contrats conclus avec des tiers?</i>  <i>Le classement/l'archivage et la conservation des dossiers sont-ils appropriés?</i></p>	<p>Existence des bordereaux de livraison ou des procès-verbaux de réception des biens.</p> <p>A la date de notre mission, le projet n'avait pas de dettes fournisseurs enregistrées en compte. Cependant, nous avons relevés l'existence des factures d'entrepreneurs datant de deux semaines non encore traitées.</p>	<p>Diligenter le traitement des factures des entreprises en charge de la construction des bâtiments.</p>
<p><b>Contrôle de la trésorerie.</b>  <i>Quelles sont les modalités de gestion de la trésorerie dans le cadre du projet?</i>  <i>Qui est chargé du contrôle de la trésorerie et de la tenue des dossiers? Cette fonction est-elle suffisamment indépendante?</i>  <i>Qui est chargé de la garde de la petite caisse?</i>  <i>La petite caisse fait-elle l'objet d'un rapprochement mensuel et de vérifications ponctuelles?</i></p>	<p>Les fonctions de gestion et de contrôle de la trésorerie sont séparées et indépendantes</p> <p>L'assistant administratif et comptable est chargé de la garde de la petite caisse</p> <p>La petite caisse fait l'objet d'un rapprochement mensuel. Cependant, les supports de justification de ce contrôle ne sont pas exhaustifs.</p>	
<p><b>Adéquation des contrôles et procédures d'autorisation de l'utilisation des fonds (paiements, transferts, gestion du solde de trésorerie/bancaire) et des autres comptes opérationnels.</b>  <i>Pour les activités décentralisées, qui est responsable de la gestion financière globale? La séparation des tâches est-elle adéquate?</i></p>	<p>Le RAF est responsable de la gestion financière globale même si les OP partenaires ont une certaine autonomie de gestion financière.</p>	
<p><b>Adéquation de la gestion et du classement des contrats (utilisation du registre des contrats et du formulaire de suivi).</b>  <i>Le registre des contrats est-il mis à jour régulièrement? Qui est responsable du processus?</i></p>	<p>Le registre des contrat (Formulaire C10) est tenu régulièrement à jour à partir du logiciel Tom2pro. L'état des contrats au 31/10/21 a été édité automatiquement à partir du logiciel comptable.</p>	
<p><b>Adéquation des contrôles relatifs à la gestion des actifs du projet.</b></p> <p>i) <i>Gestion des véhicules et des autres actifs (les actifs sont-ils correctement identifiés, un inventaire physique est-il régulièrement effectué?)</i>                      ii) <i>Gestion du carburant (les conducteurs tiennent-ils un journal de bord?)</i></p>	<p>Les véhicules et le carburant sont gérés par le Chargé de logistique. Les fiches d'approvisionnement en carburant ne sont pas correctement renseignés en ce qui concerne les kilométrages.</p> <p>Les actifs immobiliers sont identifiés par un code visible sur chaque bien.</p>	<p>Le RAF doit veillez au renseignement correct des informations relatives au kilométrage parcourus dans les fiches d'approvisionnement.</p>

Sujet	Brève description des problèmes	Mesures d'atténuation
<p>iii) <i>Autorisations de voyage (y compris les indemnités journalières de subsistance versées au personnel)</i></p> <p>iv) <i>Tenue des registres des actifs immobilisés et des stocks (à quelle fréquence le registre des actifs immobilisés est-il examiné et mis à jour?)</i></p> <p>v) <i>Quelles politiques et procédures (assurance) ont été mises en place pour protéger convenablement les actifs contre la fraude, le gaspillage et le détournement?</i></p>	<p>Les voyages sont autorisés à l'aide des ordres de mission.</p> <p>Le registre des immobilisations est tenu par le Comptable. Il est mis à jour après chaque opération d'inventaire de fin d'année.</p>	
<p><b>Ateliers.</b></p> <p>i) <i>Existence d'une liste des participants (liste quotidienne dans le cas des ateliers sur plusieurs jours)</i></p> <p>ii) <i>Si une indemnité journalière de subsistance a été versée aux participants: quel est le montant de l'indemnité versée?</i></p> <p>iii) <i>Reçus ou factures faisant apparaître les dépenses relatives aux ateliers.</i></p> <p>iv) <i>Comment le montant de la réservation des lieux d'accueil des ateliers est-il réglé? L'organisme d'exécution a-t-il une politique préexistante régissant la gestion de la trésorerie dans le cadre des ateliers?</i></p>	<p>Les documents justifiant les dépenses des ateliers sont adéquats : TDRs, liste de présence, ordres de mission, états de paiement des frais de mission, factures et rapport de mission.</p> <p>Le problème de disponibilité des rapports de mission se trouve au niveau des missions effectuées par le personnel du projet (RPM, RAF...)</p>	
<p><b>Admissibilité des avances provenant des fonds du projet et justification en temps utile.</b></p> <p>i. <i>Sur quelle base les fonds sont-ils transférés à d'autres organismes d'exécution (mémorandums d'accord, contrats, etc.)? Les modalités applicables à différents types de partenaires ou fournisseurs sont-elles précisées dans le manuel d'exécution du projet?</i></p>	<p>Les fonds sont transférés sur la base des contrats et conventions de partenariat.</p>	
<p><b>Respect des clauses de gestion financière figurant dans les accords de financement et dans la lettre à l'emprunteur/au bénéficiaire.</b></p> <p><i>Indiquez si des clauses n'ont pas été respectées.</i></p>	<p>Les principales clauses de gestion financière figurant dans l'accord de financement et dans la lettre à l'emprunteur sont respectées.</p>	
<p><b>Admissibilité des dépenses par rapport à l'accord de financement.</b></p> <p><i>Des dépenses inadmissibles ont-elles été constatées lors de précédentes missions de supervision ou dans le cadre de rapports d'audit externe? Dans l'affirmative, pour quelles raisons les dépenses en question étaient-elles inadmissibles? Contrôlez au moins 30% des dépenses déclarées depuis la précédente mission de supervision afin d'en vérifier le caractère admissible au sens de l'accord de financement, de la lettre à l'emprunteur et des autres exigences du FIDA.</i></p>	<p>Les dépenses inéligibles identifiées par la mission de supervision du mois d'août 2021 sont en cours de remboursement par le personnel. Les frais de déplacement du personnel pour les congés annuels sont entièrement remboursés. Un plan de remboursement des frais de mutation a été établi et dont l'exécution a démarré en mars 2022.</p> <p>Notre revue des ECD des DRF 51, 54 et 58 n'a pas relevé de dépenses inéligibles.</p>	
<p><b>Existence d'un dispositif d'audit interne.</b></p> <p>i. <i>L'organisme d'exécution est-il doté d'un service d'audit interne? Le projet fera-t-il l'objet d'un audit interne? Dans la négative, un audit interne est-il jugé nécessaire pour garantir le bon fonctionnement des contrôles internes? Quel est le rôle de l'audit interne?</i></p>	<p>Le PASA-NK a engagé une auditrice interne à partir d'avril 2021. A la même période, conformément à une recommandation de la mission de supervision du mois d'octobre 2020, le projet a également contractualisé avec un cabinet externe chargé de réaliser des missions trimestrielles d'audit</p>	<p>L'UCP devra veiller à l'élaboration d'un manuel d'audit interne qui pourra service à tous les projets du portefeuille FIDA en RDC</p>

Sujet		Breve description des problèmes	Mesures d'atténuation
		interne. Cependant, on note une absence de synergie d'actions entre les deux interventions visant un même objectif. On note également l'absence d'un manuel d'audit interne décrivant la méthodologie d'audit et proposant les outils de mise en œuvre	
m.	<b>Adéquation du dispositif d'audit interne et qualité du rapport.</b> <i>La fonction d'audit interne est-elle indépendante? Quelles sont les qualifications du personnel chargé de l'audit interne? Quel est le champ d'action de la fonction d'audit interne?</i>	La fonction d'audit interne est indépendante. Toutefois, elle devra avoir la possibilité de rendre compte des résultats de ses travaux au Comité de Pilotage. L'auditeur interne semble avoir les qualifications requises pour assurer la fonction. Le champ d'action de la fonction couvre aussi bien l'UCP que les OP partenaires et les services étatiques. Cependant, la fonction a besoin de renforcement en terme de formation et de d'effectif. Par ailleurs, l'auditeur interne exerce souvent des activités opérationnelles.	Participation de l'auditrice interne à des formations ciblées afin de renforcer ses capacités.  Le renforcement de l'auditrice interne à travers des appuis ponctuels par des consultants individuels (auditeurs seniors) mis à disposition par des cabinets d'audit de la place.  L'auditrice devra strictement se limiter à des activités d'audit interne.
n.	<b>Évaluation des questions soulevées dans les rapports d'audit.</b> <i>L'auditeur interne a-t-il signalé des problèmes susceptibles de donner lieu à des dépenses inadmissibles? Des mesures ont-elles été prises pour donner suite aux recommandations issues de l'audit?</i>	Les problèmes soulevés par l'auditrice interne ne donnent pas lieu à des dépenses inadmissibles. Des mesures sont prises par les audités pour donner suite aux recommandations issues de l'audit. L'auditrice interne procède à des missions de suivi de ses recommandations.	
<b>5. Information comptable et financière</b>			
a.	<b>Méthode de comptabilité appliquée dans le cadre du projet (comptabilité de caisse, comptabilité d'exercice) et conformité des principes comptables aux exigences du FIDA (normes IFRS, normes IPSAS, normes IPSAS selon la méthode de la comptabilité de caisse, etc.).</b>	Le projet utilise la méthode de comptabilité d'exercice. Les principes comptables appliqués sont conformes aux exigences du FIDA.	
b.	<b>Adéquation et fiabilité du système de comptabilité.</b> <i>La comptabilité est-elle tenue en partie double? Précisez le logiciel de comptabilité utilisé. Les données budgétaires sont-elles saisies et contrôlées au moyen du système comptable? Le système comptable permet-il de produire des rapports financiers automatisés réguliers? Le projet est-il doté de politiques, de procédures et de manuels encadrant les activités et définissant les responsabilités du personnel? Les politiques et les procédures comptables sont-elles régulièrement mises à jour pour les activités du projet? Les politiques et les procédures sont-elles communiquées à l'ensemble du personnel approprié?</i>	La comptabilité est tenue en partie double à l'aide du logiciel Tom2pro. Les données budgétaires sont saisies et contrôlées au moyen du système comptable. Le système comptable permet de produire des rapports financiers automatisés réguliers. Le projet est doté de politiques, de procédures et de manuels encadrant les activités et définissant les responsabilités du personnel? Cependant, les politiques et procédures comptables ne sont pas à jour.	Mettre à jour les procédures comptables en intégrant notamment les schémas d'écritures comptables relatifs à la prise en charge des travaux.
c.	<b>Tenue et rapprochement du registre des actifs immobilisés (contrôles physiques et sur échantillon).</b>	Un registre des immobilisations est tenu et rapproché à la comptabilisé à la fin de chaque année après les opérations d'inventaire.	
d.	<b>Adéquation de la documentation et des contrôles relatifs aux systèmes d'information, notamment en ce qui concerne les procédures comptables documentées, la sauvegarde/l'archivage</b>	Le Comptable est responsable de la tenue des dossiers comptables et l'AAC est responsable de leur archivage.	Confier la tâche d'archivage des documents comptables à l'AAC.

Sujet	Brève description des problèmes	Mesures d'atténuation
<p><b>des documents financiers et l'intégration de l'ensemble des sous-systèmes.</b>  <i>Qui est responsable de la tenue des dossiers?</i></p>	<p>Toutefois, cette tâche n'est pas confiée à l'AAC.</p>	
<p><b>Adéquation du plan comptable aux fins de la comptabilité du projet.</b>  <i>Reportez-vous au dernier examen de l'audit dans le Système de suivi des rapports d'audit (ARTS) pour obtenir l'évaluation la plus récente des rapports financiers et la note de performance attribuée.</i></p>	<p>Le plan comptable du projet est adéquat</p>	
<p><b>Comptabilisation des opérations en temps utile, rapprochements effectués et approuvés avec régularité, et contrôles des erreurs de comptabilité.</b>  <i>Indiquez quelles sont les mesures de contrôle établies.</i></p>	<p>Les opérations comptables sont enregistrées par le comptable en temps utile. Il prépare les états de rapprochement bancaire à la fin de chaque mois et qui sont validés par le RAF.                      Toutefois, le rôle de supervision des imputables comptable par le RAF n'est pas assuré.</p>	<p>Le RAF devra contrôler les fiches d'imputation comptables préparées par le Comptable</p>
<p><b>Comptabilité et déclaration adéquates des fonds de contrepartie (y compris les taxes et les exonérations fiscales) et des contributions des bénéficiaires.</b>  <i>Le système comptable est-il aussi utilisé pour comptabiliser les cofinancements?</i></p>	<p>Les fonds de contrepartie de l'État et la contribution des bénéficiaires sont évalués et comptabilisés à la fin de l'année. Cette méthode n'est pas satisfaisante.</p>	<p>Organiser à l'échelle du portefeuille FIDA, un atelier d'appropriation de la procédure de mobilisation des fonds de contrepartie nationale</p>
<p><b>Exhaustivité, précision, utilité et ponctualité des rapports financiers.</b>  <i>Les rapports financiers sont-ils établis conformément aux normes internationales? Les rapports financiers sont-ils établis conformément au Manuel du FIDA relatif à l'information financière et à l'audit?</i></p>	<p>Oui les rapports financiers sont établis conformément au manuel du FIDA. Cependant, l'état de performance n'est pas produit par le logiciel comptable.</p>	<p>Contactez la société Tomate pour le paramétrage de l'état de performance financière du projet.</p>
<p><b>Présentation des recettes et dépenses réelles et prévues et du taux d'exécution du PTBA.</b></p>	<p>Le système comptable du projet permet d'éditer automatiquement l'état des recettes et dépenses réelles et prévues et du taux d'exécution du PTBA.</p>	
<p><b>Rapports intermédiaires de gestion financière – états financiers annuels non audités.</b>  <i>Des états financiers intermédiaires sont-ils établis à la fréquence indiquée dans la lettre à l'emprunteur/au bénéficiaire? Des états financiers annuels non audités sont-ils soumis dans les quatre mois suivant la fin de l'exercice financier?</i></p>	<p>Les rapports financiers intermédiaires sont régulièrement soumis au FIDA. Cependant, les rapports sont généralement soumis le dernier jour.</p>	<p>Le RAF devrait mieux s'organiser pour soumettre le RFI au moins 35 jours après la fin du trimestre.</p>
<p><b>Concordance raisonnable entre le taux de décaissement des dépenses récurrentes et celui des dépenses d'investissement.</b>  <i>Évaluez les informations déclarées dans les états financiers à l'aune des renseignements figurant dans les rapports intermédiaires afin de vérifier la cohérence des données.</i></p>	<p>Le rapport des dépenses récurrentes sur les dépenses d'investissement a été de 30% en 2020, 33% en 2021 et 18% au 31/03/2022.</p>	<p>Le projet devra œuvrer pour ramener ce taux à 15%</p>
<p><b>6. Audit externe [voir la section Qualité et ponctualité des audits dans le Système de suivi des rapports d'audit]</b></p>		
<p><b>Réalisation du premier audit.</b>  <i>Si le premier audit n'a pas encore été effectué, commentez l'état de la passation de marché relative aux services de l'auditeur et commentez le mandat attribué à ce dernier.</i></p>	<p>Le PASA-NK a procédé à l'audit de ces comptes 2019 et 2020 dont les rapports ont été soumis au FIDA dans le délai requis. Cependant, la qualité de l'audit 2020 a été jugée modérément insatisfaisante du fait de l'absence de la lettre d'affirmation et de la signature des états financiers annuels. Il a été recommandé le recrutement d'un nouvel auditeur externe pour l'audit des</p>	<p>Le RPM devra diligenter la finalisation du contrat de l'auditeur externe afin de lui permettre de démarrer sa mission dans les meilleurs délais.</p>

Sujet	Brève description des problèmes	Mesures d'atténuation
	<p>comptes 2021. A la date de la mission, le projet avait achevé les négociations avec le nouvel auditeur dont l'intervention était prévue pour le 20 mai 2022. Cependant, en raison des retards pris par le RPM, ce délai n'a pu être respecté car le contrat n'a pas été signé avant cette date.</p>	
<p><b>Si le premier audit a déjà été effectué et évalué dans le Système de suivi des rapports d'audit (ARTS):</b></p> <p>i) Reportez-vous au dernier rapport de supervision, qui devrait mentionner le dernier examen de l'audit (consigné dans ARTS) où seront abordés les aspects de ponctualité et les normes d'audit.</p> <p>b. ii) Commentez l'état de la passation de marché relative aux services de l'auditeur ainsi que l'adéquation de son mandat en vue du prochain cycle.</p> <p>iii) Commentez l'état de la mise en œuvre des recommandations ARTS, en soulignant les problèmes résolus et les mesures qui restent à appliquer.</p>	<p>Cependant, la qualité de l'audit 2020 a été jugée modérément insatisfaisante du fait de l'absence de la lettre d'affirmation et de la signature des états financiers annuels. Il a été recommandé le recrutement d'un nouvel auditeur externe pour l'audit des comptes 2021.</p> <p>Les recommandations de l'auditeur externe font l'objet d'un plan d'action par le RAF et suivi par l'auditrice interne.</p>	

#### 4.9. Note sur la passation des marchés

##### Matrice intégrée des risques du projet [IPRM pour la Passation des marchés]

Catégorie de risque / Sous-catégorie	Risque inhérent	Risque résiduel
<b>Passation des marchés relatifs au projet</b>	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>
<b>Cadre juridique et réglementaire</b>	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
<b>Risque :</b>		
1- Le système de gestion de finances publiques relatif aux marchés publics a été modernisé par la Loi n°10/010 du 27 Avril 2010 permettant d'établir le nouveau code des marchés publics et ses textes d'application sur le fonctionnement des Cellules de Gestion des Projets et des Marchés Publics (CGPMP), de la Direction Générale de Contrôle des Marchés Publics (DGCMP) et enfin de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP). Le Décret N° 10/33 du 28 décembre 2010 fixe les modalités d'examen des marchés publics (PEFA oct 2020 24.1)	<i>Faible</i>	<i>Faible</i>
2- À la suite de la réforme du code des marchés publics en date du 27 avril 2010, il a été mis en place l'essentiel des documents types pour les différentes catégories de marchés avec l'appui des partenaires techniques et financiers. Toutefois, Il manque un dossier de présélection ainsi qu'un guide d'évaluation des marchés de prestations intellectuelles.	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
3- Il existe plusieurs systèmes d'informations dans lesquelles sont retracées les informations relatives aux marchés passés par l'administration centrale, mais les informations pour 2018 ne sont pas exhaustives. Note PEFA 2020 : D* (24.1)	<i>Elevé</i>	<i>Elevé</i>
4- Sur la base des informations transmises par l'ARMP, il apparaît que 67,8% de la valeur totale des marchés ont été attribués sur une mise en concurrence, ce qui est inférieur à 70% et ne permet pas l'attribution d'une note B. Note PEFA 2020 : C (24.2)	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
5- Trois éléments d'informations sur les marchés passés représentant plus la majorité des marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public en temps voulu. Note PEFA 2020 : C (24.3)	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
<b>Mesures d'atténuation :</b>		
S'assurer que: 2- Le projet utilise de documents types appropriés de présélection et rapport d'évaluation conforme aux nouvelles Directives du FIDA de décembre 2019 et aux Guides 2021 3- Le projet dispose de tous les mécanismes de suivi de la passation de marchés selon les procédures du FIDA 4- Le projet utilise les méthodes de passation des marchés figurant dans les Directives du FIDA de décembre 2019. les avis d'attribution de marchés soient systématiquement publiés, y compris les marchés passés en gré à gré.		
<b>Responsabilité et transparence</b>	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
<b>Risque :</b>		
1- Le comité de règlement des différends (CRD) de l'ARMP concernant la passation des marchés, satisfait le premier critère et 2 autres critères. Note PEFA 2020 : C (24.4)	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
2- L'Indice de perception de la corruption (IPC) dans la RDC est passée à 19/100 en 2021 (contre 18/100 en 2020) selon la publication sur transparency.org 2021	<i>Elevé</i>	<i>Elevé</i>
3- Niveaux pour le traitement de recours : 1er niveau : Le Comité de règlement des différends (CRD) de l'Autorité de régulation des marchés publics (ARMP) 2ème niveau : Tribunal de commerces	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>
4- Le système de radiation au niveau de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) n'est pas mise à jour	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
5- Il existe deux autorités chargées d'enquêter sur les allégations de corruption : - Observatoire de lutte contre la corruption et étiquette professionnelle.	<i>Moyen</i>	<i>Faible</i>

- Agence de prévention et de lutte contre la Corruption		
<p><b>Mesures d'atténuation :</b>                      S'assurer que le projet respecte :                      1- la décision de l'ARMP en cas d'une suspension du processus de Passation de marchés.                      2- les délais spécifiés dans les règles/règlementations pour la transmission à l'ARMP de la mémoire en réponse aux recours introduits                      3 - l'exécution des décisions de la CRD, qui sont exécutoires et ont force contraignante pour les parties (art. 54)</p> <p>S'assurer que le projet respecte toutes les dispositions de lutte contre la fraude et la corruption au niveau du Projet conformément aux Directives du FIDA (vérification de ces dispositions dans tous les documents types du processus de passation de marchés)</p> <p>S'assurer qu'au niveau du projet, un système de radiation systématique est institué et fait l'objet d'actualisation et de publication périodique.</p>		
<b>Capacités en matière de passation des marchés publics</b>	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
<p><b>Risque :</b></p> <p>Existence (i) d'un Responsable Passation de Marchés (RPM) recruté en décembre 2018 et (ii) d'un Assistant en passation de marchés (APM), ayant travaillé au projet depuis juin 2020. L'équipe est fonctionnelle mais a besoin d'un renforcement de capacité par rapport aux Directives mises à jour du FIDA</p> <p>Sur la base de leurs CVs, le RPM a plus de 7 ans d'expérience dans le domaine de Passation de marchés et l'APM a sept ans d'expérience en PM.                      Documents de qualité moyenne : certaines erreurs constatées dans les PV ouvertures, Rapports d'évaluation, Contrats...</p> <p>Le RPM et l'APM ont accès direct aux documents du cadre juridique et réglementaire</p> <p>Les fonctions de passation des marchés et de la gestion financière sont séparées totalement</p>	<i>Faible</i>	<i>Faible</i>
<p><b>Mesures d'atténuation :</b></p> <p>Le RPM et l'APM ont besoin de renforcement de capacité formation/ateliers cliniques sur la réglementation nationale et les Directives et Guide des bailleurs de fonds. À organiser dès le début du deuxième semestre 2022.                      À noter que le projet a prévu des investissements en formation et d'assistance technique en Passation de marchés.</p>		
<b>Processus de passation des marchés publics</b>	<b><i>Moyen</i></b>	<b><i>Moyen</i></b>
<p><b>Risque :</b></p> <p>Les candidats nationaux et internationaux doivent acheter des dossiers d'appel d'offre. Par ailleurs, c'est la version électronique qui est transmise aux soumissionnaires.</p> <p>Le Plan de Passation de marchés est préparé à l'avance et à jour, mais n'est établi sur le nouveau format PPM du FIDA</p> <p>PPM 2022 : Les dates d'achèvement "prévues" des marchés ne sont pas renseignées, la ligne "réalisée" n'est pas complétée systématiquement.</p> <p>Les garanties originales sont gardées au niveau du Trésorier (AAC). Par ailleurs, il n'y a pas de document de suivi efficace des garanties (pas de tableau de registre et de suivi dynamique)</p> <p>Par ailleurs, le projet fonctionne sans Commission de marchés formelle. Actuellement les séances de dépouillement sont assurées par une commission ad hoc d'ouverture qui assure le déroulement des séances d'ouverture</p> <p>Aucune preuve d'envoi des PV de dépouillement des offres aux soumissionnaires</p>	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
	<i>Élevé</i>	<i>Faible</i>
	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>
	<i>Moyen</i>	<i>Moyen</i>

<p>La participation des OP et Partenaires qui maîtrisent mieux les besoins, dans la commission d'évaluation, n'est pas systématique</p> <p>Des faiblesses ont été constatées dans le processus d'évaluation des offres (fourniture de Biens), à savoir : (a) l'appréciation de manière subjective des spécifications techniques d'une offre qui a entraîné son rejet, (b) maintien pour évaluation et comparaison financière d'une offre déjà rejetée pour non-conformité aux spécifications techniques.</p> <p>Les dossiers ne contiennent pas les Avis d'intention d'attribution de marchés.</p> <p>Le projet ne publie pas les résultats du processus de passation de marchés          Le projet ne dispose pas assez de mobiliers et d'endroit appropriés pour la conservation/archivage des dossiers. Les copies de certaines offres sont gardées dans une ancienne salle de toilette.</p> <p>Il a été constaté qu'un contrat de travaux de construction d'entrepôt arrive à terme le 03/06/2022 alors que les travaux ne sont pas encore achevés.</p> <p>Le circuit de paiement est fluide pour les contrats de biens. Par ailleurs, pour les travaux d'infrastructures, la mission a constaté des faiblesses dans le circuit de certification des décomptes et factures.</p> <p>Quelques contrats sont en retard d'exécution.</p>	<p><i>Moyen</i></p> <p><i>Moyen</i></p> <p><i>Elevé</i></p> <p><i>Moyen</i> <i>Elevé</i></p> <p><i>Elevé</i></p> <p><i>Moyen</i></p> <p><i>Faible</i></p>	<p><i>Moyen</i></p> <p><i>Moyen</i></p> <p><i>Elevé</i></p> <p><i>Moyen</i> <i>Elevé</i></p> <p><i>Moyen</i></p> <p><i>Moyen</i></p> <p><i>Moyen</i></p>
<p><b>Mesures d'atténuation :</b></p> <p>La mission recommande de fixer un prix raisonnable et abordable pour encourager plus de candidat et de permettre à une plus large concurrence.</p> <p>Utiliser sans délai, le nouveau format du FIDA et renseigner toutes les données des marchés inscrits.</p> <p>La mission recommande la mise en place immédiate d'un document de suivi dynamique de tous les types de garanties, qui vérifie les dates d'expiration et la restitution selon le type (caution de soumission, de restitution d'avance, de bonne exécution et de bonne fin).</p> <p>Le projet doit installer immédiatement une commission de marchés selon les réglementations en vigueur, qui sera le responsable des décisions durant le processus, des séances d'ouverture des offres et de la validation des rapports d'évaluation établi par la commission d'évaluation.</p> <p>Le Procès-verbal de dépouillement devra être transmis à tous les soumissionnaires dès que possible après la séance.</p> <p>S'assurer que les Chefs des composantes/OP/Partenaires (selon le cas) s'impliquent davantage dans les réunions d'évaluation des offres et participent étroitement dans la proposition de décision.</p> <p>La mission recommande le renforcement de capacité des responsables (formations/ateliers cliniques) en Passation de marchés.          S'assurer que le projet utilise les documents types à jour qui cadrent les étapes nécessaires au processus d'évaluation.</p> <p>Émettre d'une façon systématique l'Avis d'intention d'attribution de marchés à tous les soumissionnaires et respecter scrupuleusement le délai d'attente « Standstill » fixé par les règlements nationaux et les Directives du FIDA.</p> <p>S'assurer que le projet publie les résultats, après la signature du contrat, en précisant le marché en question, le nom de l'adjudicataire, le montant et la durée du contrat, ainsi qu'un résumé de sa teneur, dans un organe de presse à diffusion nationale et les transmettra au FIDA pour affichage sur son site web. La publication de cet avis d'attribution est obligatoire pour tous les marchés.</p> <p>La mission recommande sans délai l'acquisition d'armoires d'archivage des dossiers de passation de marchés et le réaménagement d'une salle de conservation de dossiers appropriée, conformément aux réglementations nationales et aux Directives du FIDA.</p>		

<p>S'assurer que le processus de règlement de paiement (en cours et final) soit fixé et précisé en attendant la mise à jour du manuel de procédure. Il convient de rappeler que les demandes de paiements doivent être approuvées par la Passation de marchés avant le règlement. Les copies des dossiers de paiement devront être classées dans le dossier de Passation de marchés.</p> <p>Veillez à ce que tous les contrats soient achevés dans le délai contractuel initial</p>		
---	--	--

## 4.10 Termes de référence complémentaires

**10.1. Termes de référence : Chargé de communication, genre et environnement** Afin d'assurer la conduite efficace des interventions du PASA-NK en matière de communication, genre et environnement.

**Tâches et Responsabilités.** Sous l'autorité du Coordonnateur, le chargé de la communication, du genre et de l'environnement sera responsable de la conception et de la mise en œuvre 1) de la stratégie de communication et 2) la stratégie de ciblage –genre et 3) des questions en lien avec de l'environnement et les changements climatiques dans les activités du PASA-NK selon les procédures nationales et du FIDA.

### PRINCIPALES MISSIONS

*Volet communication.*

- Concevoir et mettre en œuvre le plan de communication du projet;
- Mettre en place le plan opérationnel de collecte et de gestion de l'information visant à promouvoir les activités du projet ;
- Superviser la conception, l'élaboration et la diffusion de tout type et méthodes de communication du projet (impressions, vidéo, télévision, radio, photos, Internet y inclus les discours) à travers les médias clés pour atteindre le public cible du projet ;
- Coordonner la conception et l'organisation d'événements médiatiques et de communication institutionnelle du projet;
- Développer et entretenir des relations de travail avec les médias et les professionnels de l'information et de la communication en vue d'une meilleure dissémination de l'information sur les activités et les résultats du projet ;
- Produire des dossiers de presse (avis aux médias, communiqué de presse et notes d'information) ;
- Superviser la conception et la mise à jour du site Web du PASA-NK ;
- Établir et entretenir des relations de collaboration fructueuse avec les points focaux communication des partenaires de mise en œuvre du projet ;
- Veiller à la bonne gestion des supports et outils de communication du projet ;
- Documenter et diffuser les connaissances sur les expériences, les leçons apprises, les meilleures pratiques et les stratégies/approches du projet
- Participer au développement et à la mise en œuvre des stratégies et actions de plaidoyer ainsi qu'aux activités de mobilisation communautaire
- Analyser les plans et rapports d'activités dans le domaine de la communication, rendre compte, en termes de résultats atteints, d'obstacles, de problèmes rencontrés, et proposer les mesures correctives appropriées.

*Volet genre et ciblage*

- Elaborer le plan d'actions genre du projet en lien avec ses objectifs et ses résultats escomptés;
- Mettre en œuvre le plan d'actions genre avec des activités en rapport avec la formation et l'autonomisation des femmes et des jeunes;
- Suggérer des interventions selon les catégories et les caractéristiques et les besoins spécifiques des différentes cibles du projet;
- Proposer des indicateurs sexo-spécifiques pour le suivi évaluation du projet;
- Renforcer les capacités des partenaires de mise en œuvre en formation des organisations paysannes sur les outils de ciblage genre avec des méthodes adaptées aux caractéristiques des cibles du projet.
- Elaborer les outils de collecte des données socio-économiques selon le genre;
- Produire un rapport périodique d'analyse socio-économique selon le genre qui sera soumis à la validation du projet ;
- Formuler des recommandations clés pour une meilleure prise en compte du genre dans le cadre du projet

*Volet environnement et changement climatique.* Il/elle veillera à la réalisation du PGES, à l'implication des parties prenantes responsables des mesures d'atténuation définies, au suivi des indicateurs et à la planification des activités. Il sera en charge de la coordination des études et analyses (environnementales, sociales ou climatiques) qui pourraient être nécessaires pour la réalisation de certaines activités (infrastructures, aménagements, production...). De façon spécifique, il aura pour mission de :

- Contribuer à l'appropriation et à la divulgation des instruments de sauvegarde environnementale, notamment le CGES, le PGES, ainsi que les autres études spécifiques (EIES, audit environnemental et

social, etc.) auprès de l'équipe du PASA-NK ainsi que les parties prenantes du projet (structures techniques, départements provinciaux, populations, entreprises chargées de travaux, missions de contrôle, etc.) ;

- S'assurer de la prise en compte des dispositions juridiques nationales et du cadre institutionnel de gestion environnementale et sociale du PASA-NK;
- Veiller au respect des procédures environnementales du FIDA compte tenu de la catégorisation du projet (catégorie B) en assurant la conduite des études requises et l'élaboration de plans d'action pour la mise en œuvre des mesures appropriées;
- Faire le suivi de la matrice des risques et impacts environnementaux et sociaux potentiels du PASA-NK pour une mise à jour selon le contexte et l'avancement du projet;
- Participer au processus de screening ou sélection environnementale et sociale des sous-projets proposés (chantiers, réhabilitations, ...);
- Élaborer les termes de référence pour la réalisation des évaluations environnementales et sociales ;
- Participer au processus de sélection des prestataires devant intervenir sur des études et travaux ayant un lien avec les sauvegardes environnementales et sociales ;
- Faire la revue des rapports de sauvegarde environnementale préparés par les prestataires ;
- Veiller à la validation des études et autres rapports de sauvegarde environnementale (EIES, NIES, PGES, PAR...) par l'Agence Congolaise de l'Environnement (ACE);
- Travailler avec la Coordination Provinciale de l'Environnement (CPE) pour la classification des sous-projets et le suivi de la mise en œuvre;
- Participer à la préparation et à l'insertion des clauses environnementales et sociales dans les dossiers d'appels d'offres ainsi que dans les contrats /marchés des entreprises en charge des travaux et des missions de contrôle ;
- Opérationnaliser le système de suivi environnemental, social et climatique du projet (PGES), analyser les données (rapports mensuels) collectées au cours des missions de contrôle et proposer des mesures d'amélioration appropriées;
- Contribuer à la vulgarisation du mécanisme de gestion des plaintes du projet ;

Toutes autres tâches qui pourrait lui être confiée par le coordonnateur en rapport avec les objectifs du PASA-NK.

**PROFILS.** Le charge de la communication, genre et environnement devra :

- Avoir un diplôme d'étude supérieure (au moins BAC + 5 années) en science de l'environnement, science sociale ou communication.
- Avoir une expérience d'au moins cinq (05) ans dans la communication, le genre ou la gestion environnementale et sociale de projets de développement en milieu urbain ou rural ;
- Être familiarisé(e) avec les politiques opérationnelles du FIDA en matière de genre, communication et sauvegarde environnementale et sociale;
- Être capable de travailler sous pression et avoir une bonne aptitude à travailler en équipe;
- Pouvoir travailler de concert avec sa hiérarchie tout en gardant une certaine autonomie;
- Être organisé(e), rigoureux (se) et capable de produire des résultats de qualité dans les délais impartis ;
- Avoir une bonne capacité rédactionnelle et de communication en français ;
- Avoir une bonne maîtrise de l'outil informatique (Word, Excel, Powerpoint, etc.).

**LIEU DE LA MISSION.** Au siège du PASA-NK à Goma (Nord-Kivu) et dans les différents territoires où le projet est exécuté dans la Province du Nord-Kivu.

**DUREE.** La durée du contrat est renouvelable chaque année sur la durée de mise en œuvre du PASA-NK.

**10.2. TERMES DE REFERENCE : ASSISTANT EN SUIVI-EVALUATION<sup>86</sup> du PASA-NK** en appui à son unité de Suivi-Evaluation pour mettre en place et gérer le système de collecte, traitement et analyse des données à temps réel via Système d'Information Géographique(SIG).

### **OBJECTIFS DE LA MISSION**

**Objectif général.** La mission de l'Assistant en Suivi-Evaluation est de concevoir et gérer la base des données informatisée et le système d'information géographique -SIG du PASA-NK.

**Objectifs spécifiques.** Sous la responsabilité du Coordonnateur du Projet et de la supervision directe du Responsable de Suivi-Evaluation, l'Assistant en Suivi-Evaluation aura les objectifs spécifiques ci-après :

1. Aider le PASA-NK à acquérir les outils et équipements <sup>87</sup>de gestion de la base des données et du système d'information géographique « SIG »..
2. Former les personnes impliquées dans le suivi-évaluation du PASA-NK à l'utilisation des logiciels de la base des données du suivi-évaluation et du Système d'Information Géographique « SIG » ;
3. Former les cadres et agents du projet et les partenaires à l'utilisation des Tablettes, du logiciel de gestion de la base des données (Kobo Collecte, Kobo Tools et autres) et les outils du SIG (ARCGIS, DNR, GPS,...);
4. Mettre en place les outils du SIG au sein du Projet au Bureau de la Coordination du Projet et auprès des partenaires impliqués dans la mise en œuvre du PASA-NK ;
5. Mettre en place une base des données cartographiques en recourant au SIG ;
6. Rendre performant le Système d'Information Géographique du Projet;
7. Apporter toute autre contribution pour la capitalisation des réalisations du Programme à travers le SIG.
8. Aider le Programme à insérer les résultats du SIG dans le site web du PASA-NK

**RESPONSABILITES ET TACHES.** Sous l'autorité du Coordonnateur du Projet et sous la supervision directe du Responsable du Suivi-Evaluation, les tâches de l'Assistant en Suivi-Evaluation s'articulent autour des éléments suivants :

1. Mettre en place une base des données informatisée du Système de Suivi-Evaluation fonctionnant avec un logiciel susceptible de collecter, traiter, analyser et renseigner les données à temps réel ;
2. Gérer la base des données informatisée du PASA-NK fonctionnant avec un logiciel opérationnel permettant la gestion informatisée des données du Système de Suivi-Evaluation du Projet
3. Mettre en œuvre la gestion informatisée des données du Système de suivi-évaluation du Projet sous l'administration de Responsable de Suivi-Evaluation et décentralisé au niveau des OP et services étatiques ;
4. Renseigner les données sur les indicateurs de produits et d'effets ainsi que les données économiques des coopératives et associations;
5. Recourir à un logiciel qui doit fonctionner à temps réel, c'est-à-dire que dès la saisie et la validation des données à quelque niveau hiérarchique que ce soit,
6. S'assurer que les différents états relatifs à ses saisies sont spontanément générés dans l'application avec un système de protection contre les modifications malveillantes,
7. Veiller à ce que chaque utilisateur du logiciel ne puisse avoir accès qu'à la partie du programme qui lui est autorisée par sa fonction, mais surtout par sa hiérarchie ;
8. Elaborer les Modèles Conceptuels d'un Système d'Information Géographique d'un projet de développement ;
9. Identifier les logiciels performants du Système d'Information Géographique(SIG) appropriés (ARCGIS, MAPINFO, KOBO TOOLS...) ;
10. Former les utilisateurs à la collecte, au traitement et à l'analyse des données collectées sur GPS;
11. Former les utilisateurs à la production des cartes et à l'insertion des informations dans le site web, Google Earth, Kobo Tools,...;
12. Produire les cartes pour la capitalisation des résultats du projet ;
13. Utiliser le logiciel de base des données informatisées SIG comme un outil efficace de la cartographie et de l'approche participative ;
14. Elaborer les TDR et les modules de formation ;
15. Former les utilisateurs à la manipulation des matériels et équipements ;
16. Contribuer à l'élaboration du rapport de suivi-évaluation ;
17. Assurer la tâche du responsable de suivi-évaluation à son absence et autres tâches que la hiérarchie pourra lui confier.

**RESULTATS ATTENDUS.** Les résultats attendus sont :

1. Une base des données informatisée du Système de Suivi-Evaluation fonctionnant avec un logiciel susceptible de collecter, traiter, analyser et renseigner les données à temps réel mise en place;

<sup>86</sup> Spécialiste en gestion de base des données et du système d'information géographique « SIG »

<sup>87</sup> Les logiciels performants de la gestion de la base des données et du système d'information géographiques pour la gestion et le traitement des données

2. La gestion informatisée des données du Système de suivi-évaluation du Projet sous l'administration de Responsable de Suivi-Evaluation et décentralisé au niveau des OP et services étatiques mise en œuvre;
3. La mise en œuvre de la base des données informatisée des données du Système de Suivi-Evaluation du Projet sous l'administration de responsable de Suivi-Evaluation et décentralisé au niveau des OP et services étatiques assurée ;

**QUALIFICATIONS ET EXPÉRIENCE REQUISES.** L'Assistant en Suivi-Evaluation doit :

- Être titulaire au moins d'un diplôme d'Etudes Supérieures (Bac + 5) en Agronomie, en Gestion des Ressources Naturelles, en Géographie, en Informatique ou tout autre domaine équivalent ;
- Avoir une expérience d'au moins cinq (5) ans dans les domaines de la mise en place d'une base des données et du Système d'Information Géographique ;
- Avoir une solide connaissance dans le développement ou l'interfaçage des applications informatiques et l'utilisation des logiciels de cartographie et du GPS;
- Avoir une parfaite maîtrise du SIG, l'utilisation des GPS et la cartographie ;
- Avoir déjà opérationnalisé la base des données informatisées et le SIG dans un projet/programme de développement travaillant avec les institutions internationales
- Une expérience dans les projets financés par les institutions internationales en général et le FIDA en particulier serait un atout.

**LIEU DE LA MISSION.** L'Assistant en Suivi-Evaluation réalisera sa mission au siège du PASA-NK à Goma (Nord-Kivu) et dans les différents territoires où le projet est exécuté dans la Province du Nord-Kivu.

**DUREE.** La durée du contrat est renouvelable chaque année sur la durée de mise en œuvre du PASA-NK.

### 10.3. Termes de référence génériques pour les assistances techniques<sup>88</sup>

#### 10.3.1 Termes de référence pour l'appui de l'Institut international d'agriculture tropicale (IITA) production de semence à l'UCG et CAPSA

Dans le cadre de l'amélioration de l'accès des petits producteurs du Nord Kivu à des semences de qualité à des prix accessibles et abordables, le PASA-NK mobilisera/sollicitera l'assistance technique de l'Institut international d'agriculture tropicale (IITA) pour la conduite de ces activités en rapport avec le renforcement des capacités de l'UCG et du CAPSA ainsi que les études sur le vieillissement précoce du Café.

**Objectifs de l'assistance technique.** Il s'agira pour l'IITA de :

*Concernant l'UCG*

- Définir ou le cas échéant effectuer la revue qualité des spécifications techniques du laboratoire devant être opérationnel à l'UCG y compris les équipements et les matériels consommables nécessaires ;
- Contribuer à l'évaluation des coûts des intrants et équipements à acquérir ainsi que l'identification de potentiels fournisseurs ;
- Au besoin faciliter l'acquisition de ces équipements et intrants ;
- Appuyer la préparation du dossier d'appel d'offre pour l'acquisition des intrants et matériels selon les procédures nationales ;
- Elaborer et mettre en œuvre un plan de formation du personnel de l'UCG pour le fonctionnement optimal du laboratoire des semences de l'UCG.

*Concernant le CAPSA*

- Définir ou le cas échéant effectuer la revue qualité des spécifications techniques des équipements et intrants nécessaires à la production de semence de base et de pré-base par le CAPSA ;
- Contribuer à l'évaluation des coûts des intrants et équipements à acquérir ainsi que l'identification de potentiels fournisseurs ;
- Au besoin faciliter l'acquisition de ces équipements et intrants ;
- Appuyer la préparation du dossier d'appel d'offre pour l'acquisition des intrants et matériels selon les procédures nationales ;
- Elaborer et mettre en œuvre un plan de formation du personnel du CAPSA pour son fonctionnement optimal

*Pour le café*

- Contribuer à la définition de l'approche scientifique/méthodologique adéquate pour la conduite des études relatives au vieillissement précoce du café ;
- Mobiliser les ressources humaines pour accompagner les acteurs de la filière café pour définir des mesures susceptibles de garantir le maintien de la qualité des produits destinés à l'exportation tout au long du transport de la RDC aux clients finaux.

**Modalités de l'assistance technique.** Cette assistance sera mobilisée via une convention de partenariat entre le PASA-NK et l'IITA à travers sa représentation en RDC. Dans ce cadre, des missions techniques périodiques seront effectuées par l'IITA dans les zones d'intervention du PASA-NK. En plus des ressources propres du PASA-NK, la mobilisation des ressources du Grant FIDA 'Strengthening the Supply of Improved Seeds in Central Africa (SISCA)' sera envisagée.

**Durée et période de l'assistance technique.** Cette assistance technique sera mobilisée pour une période de 12 mois maximum sur une période allant d'octobre 2022 à octobre 2023.

**Contacts personnes ressources- IITA**

- Zoumana Bamba, Country Representative/ +243 99021 2603/ z.bamba@cgiar.org  
IITA-DRC, 4163, avenue Haut-Congo Quartier Révolution, Commune de la Gombe Kinshasa, République Démocratique du Congo.
- Jacqueline Musiimenta, Head, Finance and Administration, Central Africa Hub/ +254 708988899/  
j.musiimenta@cgiar.org  
IITA-Central Africa Hub, c/o icipe, Kasarani, PO Box 30772-00100, Nairobi, Kenya

<sup>88</sup> Version provisoire susceptible d'être amendée lors de la mobilisation effective de l'assistance technique.

### **10.3.2. Termes de référence pour la définition des modalités de propriété et de cogestion des infrastructures et équipements de commercialisation**

Dans le cadre de l'appui à l'amélioration de la commercialisation des produits agricoles issues des filières riz, maïs, pomme de terre et café, le PASA-NK projet appuie la construction d'infrastructure de stockage/commercialisation, l'acquisition d'équipements de transport et de transformation et contribuera à l'opérationnalisation d'infrastructure de transformation au bénéfice des organisations de producteurs dans le nord Kivu.

**Objectifs de l'assistance technique.** Sur la base des expériences similaires et des leçons apprises en RDC, le projet mobilisera une équipe de consultant pour clarifier et sécuriser les conditions de copropriété et définir les modalités de cogestion, des infrastructures et équipements suscitées.

**Principales tâches.** Il s'agira de :

- Conduire une revue du cadre légale et administratif en RDC pour proposer des modalités de copropriété et de cogestion des infrastructures et équipements mis à la disposition des filières cibles par le PASA-NK ;
- Faciliter les concertations entre les organisations de producteurs membres des filières cibles afin de convenir et valider les modalités finales de copropriété et cogestion des infrastructures et équipements ;
- Fournir une assistance juridique et légale pour la formalisation dans des actes administratifs idoines la copropriété et la cogestion des infrastructures et équipements mis à la disposition des filières par le PASA-NK.

**Modalités de l'assistance technique.** Cette assistance technique sera conduite en étroite collaboration avec les départements techniques du Ministère en charge de l'agriculture, du développement rural et tout autre ministère susceptible de faciliter la mise en œuvre, le transfert de propriété définitif des infrastructures et Equipement aux filières cibles à la fin du projet au fin de fournir les services convenus au producteur des filières café, pomme de terre, maïs et riz. Les organisations faitières des agriculteurs en RDC notamment le FOPAC et la CONAPC seront également étroitement associées aux réflexions.

**Equipe de travail.** L'équipe de consultant sera composée d'un expert en gestion des organisations de producteur/coopératives et d'un juriste disposant d'une expérience avérée sur des questions similaires en RDC ou en Afrique centrale.

**Durée et période de la mission.** Cette assistance technique sera mobilisée sur une période de 6 mois perlée au maximum sur une période allant d'octobre 2022 à mars 2023.

### **10.3.3. Appui à la Structuration des OP De Base et à la Gestion des Centres de Collecte**

Cette assistance technique sera conduite en étroite collaboration avec les chargés de (1) l'agronomie et la recherche appliquée (2) des OP et (3) du secteur privé ainsi que les responsables des Organisations paysannes chefs de file (COOCENKI, SYDIP, LOFEPACO, RIKOLTO et FOPAC Nord Kivu) pour améliorer la structuration des producteurs et de leurs OP de base dans les territoires.

**OBJECTIFS DE LA MISSION.** Il s'agit d'appuyer la structuration des organisations de producteur de base sous la forme de coopératives créées autour des centres de collecte pour la fourniture durable de service aux petits producteurs de la zone d'intervention du PASA-NK. Plus spécifiquement, il s'agira de :

1. Définir et adopter collectivement avec les OP cheffes de file une stratégie pour accompagner la structuration des producteurs et OP de base au sein des coopératives en définissant les différentes étapes à suivre et outils à utiliser ;
2. Définir et appuyer la mise en œuvre des outils de sensibilisation et de mobilisation communautaire pour insister les d'OP de base et les producteurs à adhérer à la dynamique de structuration en coopérative autour des infrastructures de stockage/commercialisation ;
3. Élaborer des projets de statuts et règlement Intérieurs adaptés aux nouvelles coopératives et à la législation de RDC et définir un programme de renforcement des capacités des membres en coopérativisme ;
4. Définir et appuyer la mise en œuvre des outils de gestion de ces coopératives et des infrastructures de stockage/commercialisation et un programme de renforcement des capacités des dirigeants des coopératives ;
5. Proposer une démarche de recentrage du dispositif de subvention intrants du PASA NK autour des coopératives en collaboration avec les institutions de microfinances et les fournisseurs d'intrants et semences agréés avec l'appui des OP cheffes de file;
6. Renforcer les capacités des coopératives pour la commercialisation des productions de leurs membres dans les filières cibles du PASA-NK pour l'utilisation idoines des fonds de commercialisation en collaboration avec les institutions de microfinances locales;
7. Définir dans chaque filière (Riz, Maïs et Pomme de Terre)<sup>89</sup> un projet pluriannuel de structuration des producteurs dans les territoires et proposer une convention pluriannuelle de prestation de service adaptée ;
8. Pour chaque chaine de valeur, élaborer un Plan d'affaire type des coopératives en concertation avec les OP cheffes de file et avec les principaux responsables des nouvelles coopératives ;

<sup>89</sup> Sachant que dans la filière café, Rikolto est déjà dans une démarche d'appui à la structuration professionnelle de 4 coopératives de caféiculteurs.

9. Appuyer le dispositif d'appui Conseil de l'IPAPEL, de l'IPDRAL et de l'ONAPAC pour accompagner la structuration en coopérative des OP de base.

**RESULTATS ATTENDUS.** Les producteurs dans les territoires sont organisés au sein de coopératives actives, rentables et durables au sein desquelles ils bénéficient de services essentiels permettant d'accroître leurs productions et revenus.

**Durée de la mission.** L'assistance technique sera réalisée à travers une mission à Goma (Nord-Kivu) et dans les territoires clés du Nord-Kivu. La mission sera organisée en deux phases successives sur la période 2022-2023

**Profils requis:**

- Être titulaire au moins d'un diplôme d'études supérieures (Bac + 5) en Agronomie ou Agroéconomie ou disciplines connexes;
- Avoir une expérience d'au moins cinq (5) ans dans le domaine de l'organisation professionnelle des producteurs à la base sous forme de coopérative agricole ;
- Avoir une bonne connaissance des filières concernées Mais, Riz, Pomme de Terre et Café au Nord Kivu;
- Avoir une expérience en conception et évaluation de plans d'affaire de coopérative agricoles
- Avoir déjà mené au moins 3 missions court terme d'assistance technique à des projets en qualité de chef de mission
- Une expérience dans les projets financés par les institutions internationales en général et le FIDA en particulier serait un atout.

**10.3.4 Appui au développement durable de la filière semencière.**

Cette assistance technique sera conduite en étroite collaboration avec les chargés de (1) l'agronomie et la recherche appliquée (2) le suivi des OP et (3) le secteur privé pour appuyer la mise en place d'une production de semence durable, de qualité et à un coût acceptable pour les producteurs

**Objectif General.** La mission est d'apporter une assistance technique aux diverses parties prenantes de la filière semencière au Nord Kivu pour améliorer les performances institutionnel et technique de la filière semencière.

**Objectifs Spécifiques.** Il s'agira :

1. Faire un diagnostic de la filière semencière actuelle en identifiant ses contraintes/point faibles, ses résultats en termes qualitatifs et quantitatifs et les priorités de développement ;
2. Élaborer un protocole/schéma de conservation et de production de semences de pré base (matériel de départ) pour les principales spéculations appuyées par le PASA-NK: Mais (minimum 3 variétés), Riz (minimum 3 variétés) et Pomme de Terre (minimum 2 variétés);
3. Renforcer les capacités techniques des Institutions impliquées dans la production de semences en matière d'équipements et infrastructures requis, de réglementations, de procédures/dispositifs de suivi et de programmation des activités.
4. Renforcer le dispositif de contrôle et supervision de la production semencière dans la province de le SENASEM
5. Appuyer la mise en place d'une organisation interprofessionnelle des semenciers du Nord Kivu.

**Activités Clés.** 1) effectuer un état des lieux de la filière semencière prenant en compte les capacités de ses différentes parties prenantes ;2) identifier les contraintes à la production, contrôle, conservation et négoce des semences. Cet état des lieux sera partagé avec les différents membres de la filière semencière au cours d'une restitution virtuelle;3) contribuer entre autres à définir les équipements prévus dans le financement du PASA NK pour les différentes institutions de la filière semencière respectivement le CAPSA Luotu et le SENASEM pour mener à bien leur mandat respectif ;4) apporter un appui technique au CAPSA Luotu pour la définition des dispositifs de production, d'ensachage et stockage/conservation de semences de base, R1 et R2 de Pomme de Terre, Mais, Riz et haricot sur ses terres et définir avec l'institution les programmes de travail pour les prochaines années d'activité ;5) apporter un appui technique au SENASEM sur les modalités de contrôle/validation des parcelles semencières, analyse des semences, facturation du contrôle, appui/conseil aux établissement et agri-multiplicateurs et supervision globale de la filière semencière dans le Nord Kivu, et définir avec l'institution les programmes de travail pour les prochaines années d'activité ; 6) évaluer les équipements et terres disponibles dans les établissements semenciers privés et apporter un appui technique aux principaux établissements semenciers pour définir des plans d'affaire semencier succincts pour les prochaines années ;7) définir une stratégie et investissements nécessaires pour développer la production semencière via les coopératives de producteurs existantes ou en cours de structuration autour des Centres de Collecte au travers de réseaux d'agriculteurs multiplicateurs ;8) évaluer la pertinence d'une organisation interprofessionnelle des semenciers et définir une stratégie pour la structurer et apporter une assistance technique sur les aspects juridiques et organisationnel ; 9) évaluer le programme d'accompagnement des pépinières de café mené par Rikolto et proposer des améliorations;10) proposer avec l'ensemble des institutions concernées<sup>90</sup>, des activités clés de recherche-action sur la production de semences (variétés, itinéraires techniques, équipements etc.).

**Durée de la mission.** L'assistance technique sera réalisée à travers une mission à Goma (Nord-Kivu) et dans les territoires clés du Nord-Kivu. La mission sera organisée en deux phases successives sur la période 2022-2023

**Profils requis.**

<sup>90</sup> Institutions de la filière semencière mais aussi personnel FAO des CEP, agronomes des OP cheffes de file et dispositif d'appui/conseil de l'IPAPEL ou de l'IPDRAL

- Être titulaire au moins d'un diplôme d'Études Supérieures (Bac + 5) en Agronomie ou discipline connexes;
- Avoir une expérience d'au moins cinq (5) ans dans le domaine de la production et du contrôle des semences et/ou de la supervision des filières semencières ;
- Avoir une bonne connaissance des productions concernées : Maïs, Riz, Pomme de Terre et Café;
- Avoir déjà mené au moins 3 missions court terme d'assistance technique comme chef de mission sur la production semencière soit dans les aspects législatifs et réglementaire, la formulation de projets semenciers ou une assistance technique à des filières semencières
- Une expérience dans les projets financés par les institutions internationales en général et le FIDA en particulier serait un atout.

### **10.3.5. Appui à la mise en place d'interprofession provinciale pour le maïs, le riz, la pomme de terre et le café au NORD KIVU**

Cette assistance technique sera conduite en étroite collaboration avec les chargés de (1) l'agronomie et la recherche appliquée (2) des OP et (3) du secteur privé ainsi que les responsables des Organisations paysannes chefs de file (COOCENKI, SYDIP, LOFEPACO, RIKOLTO et FOPAC Nord Kivu) pour appuyer la mise en place d'interprofession provinciale pour le maïs, le riz, la pomme de terre et le café au NORD KIVU

**OBJECTIFS DE LA MISSION.** Il s'agit d'appuyer la structuration des organisations producteur et les autres parties clés pour la mise en place d'interprofession provinciale pour le maïs, le riz, la pomme de terre et le café au NORD KIVU. Plus spécifiquement, il s'agira de :

1. Animer et faciliter les concertations pour la mise en place d'interprofession provinciale pour le maïs, le riz, la pomme de terre et le café au NORD KIVU en collaboration avec les OP cheffes de file;
2. Définir et adopter collectivement avec les OP cheffes de file une stratégie pour accompagner une organisation interprofessionnelle de chaque chaîne de valeur en définissant les différentes étapes à suivre et outils à utiliser ;
3. Accompagner la création d'organisations interprofessionnelles provinciales dans chacune des filières accompagnées;
4. Renforcer les capacités des coopératives et parties prenantes clés des filières cibles sur l'organisation et le fonctionnement des interprofessions;
5. Appuyer le dispositif d'appui Conseil de l'IPAPEL, de l'IPDRAL et de l'ONAPAC pour accompagner la mise en place des interprofessions.

**RESULTATS ATTENDUS.** Dans les filières Pomme de Terre, Maïs, Riz et Café, une organisation interprofessionnelle provinciale permet une gestion collective efficace et durable associant les producteurs organisés en coopératives, les commerçants grossistes, les fournisseurs d'intrants et autres parties prenantes clés.

**Durée de la mission.** L'assistance technique sera réalisée à travers une mission à Goma (Nord-Kivu) et dans les territoires clés du Nord-Kivu. La mission sera organisée en deux phases successives sur la période 2022-2023

#### **Profils requis:**

- Être titulaire au moins d'un diplôme d'études supérieures (Bac + 5) en Agronomie ou Agroéconomie ou disciplines connexes;
- Avoir une expérience d'au moins cinq (5) ans dans le domaine de l'organisation professionnelle des producteurs à la base sous forme de coopérative agricole ;
- Avoir une bonne connaissance des filières concernées Maïs, Riz, Pomme de Terre et Café au Nord Kivu;
- Avoir une expérience en conception et évaluation de plans d'affaire de coopérative agricoles
- Avoir déjà mené au moins 3 missions court terme d'assistance technique à des projets en qualité de chef de mission
- Une expérience dans les projets financés par les institutions internationales en général et le FIDA en particulier serait un atout.

### **10.3.7. Appui à l'accès au financement rural et au développement de partenariat avec le secteur privé**

Cette assistance technique sera conduite en étroite collaboration avec les chargés de (1) l'agronomie et la recherche appliquée (2) des OP et (3) du secteur privé ainsi que les Organisations paysannes chefs de file (COOCENKI, SYDIP, LOFEPACO, RIKOLTO et FOPAC Nord Kivu) pour améliorer l'accès des petits producteurs des filières café, pomme de terre, riz et maïs de la zone d'intervention du PASA-NK au financement rural et à des partenariats avec le secteur privé

**OBJECTIFS DE LA MISSION.** Il s'agit d'appuyer l'accès des petits producteurs de maïs, de riz, de pomme de terre et au café au financement rural et à des partenariats avec le secteur privé. Plus spécifiquement, il s'agira de :

10. Animer et faciliter les concertations pour la définition d'un plan d'action pour l'accès des petits producteurs et leur organisation au financement rural notamment à travers les institutions de

microfinance présentes dans la zone de mise en œuvre du projet en collaboration avec les OP cheffes de file ;

11. Définir et appuyer la mise en œuvre en collaboration avec les OP cheffes de file, une stratégie et un plan d'action pour le développement de partenariat entre les des petits producteurs de maïs, de riz, de pomme de terre et au café et leur organisation et, le secteur privé pour la commercialisation de leur production et l'accès aux intrants agricoles ;
12. Accompagner les organisations de producteur pour l'élaboration et la mise en œuvre de convention de partenariat avec les institutions de financement rurale dans chacune des filières accompagnées;
13. Renforcer les capacités des coopératives de producteurs pour la mobilisation de financement et la gestion de partenariats avec les acteurs du secteur privé ;
14. Appuyer le dispositif d'appui conseil de l'IPAPEL, de l'IPDRAL et de l'ONAPAC pour accompagner l'accès au financement rural et aux partenariats avec le secteur privé.

**RESULTATS ATTENDUS.** Dans les filières Pomme de Terre, Maïs, Riz et Café, les producteurs organisés en coopératives ont un meilleur accès au financement rural et développent des partenariats avec le secteur privé.

**Durée de la mission.** L'assistance technique sera réalisée à travers une mission à Goma (Nord-Kivu) et dans les territoires clés du Nord-Kivu. La mission sera organisée en deux phases successives sur la période 2022-2023

**Profils requis:**

- Être titulaire au moins d'un diplôme d'études supérieures (Bac + 5) en Agronomie ou Agroéconomie ou disciplines connexes;
- Avoir une expérience d'au moins cinq (5) ans dans le domaine de la finance rurale et des partenariats publique-privé dans le secteur agricole ;
- Avoir une bonne connaissance des filières concernées Maïs, Riz, Pomme de Terre et Café au Nord Kivu;
- Avoir une expérience en conception et évaluation de plans d'affaire de coopérative agricoles
- Une expérience dans les projets financés par les institutions internationales en général et le FIDA en particulier serait un atout.

#### Appendice 4 : COÛTS, FINANCEMENT ET BÉNÉFICES DU PASA NK POST-RMP

Cette appendice porte sur l'estimation des coûts, le financement et les bénéfices de la période post RMP du PASA-NK. Les estimations de coûts et du financement ont été réalisées au moyen du logiciel Costab. La première partie du document présente les principales hypothèses retenues. La deuxième partie récapitule les résultats de l'estimation des coûts du projet par composante et par source de financement. La troisième partie concerne l'actualisation de l'analyse économique et financière du projet.

##### Hypothèses de calcul des coûts.

*Date de démarrage de la période Post-RMP et durée restante de mise en œuvre.* Il est estimé que les activités de la période Post-RMP démarrent en Juin 2022 pour une période de 5 ans et demi, ce qui tient compte de la prolongation de la durée de mise en œuvre du projet de deux années jusqu'au 31 décembre 2027 comme recommandé par la RMP.

*Présentation des coûts en TTC.* Les coûts sont présentés toutes taxes comprises (TTC), c'est-à-dire qu'ils intègrent les droits et taxes à l'importation, la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et les taxes directes, en particulier l'impôt sur les salaires.

*Provisions pour imprévus physiques et financiers.* Pour la période post-RMP du PASA-NK, une actualisation des coûts unitaires a été effectuée sur la base des coûts réels effectifs des interventions du projet sur la période de mise en œuvre écoulée. Pour ce faire, les provisions pour imprévus physiques et financiers effectuées à la conception ont été réallouées dans les composantes du projet pour la période Post-RMP. Malgré la flexibilité que requière la mise en œuvre de l'approche participative, les montants des contributions du FIDA et de l'OFID ne sont pas révisables.

*Évolution du taux d'échange.* Un taux d'échange de 1 USD = FC 1,715 a été retenu pour la durée restante du projet. Conformément à la pratique courante, ce taux est le résultat de la moyenne des cinq dernières années (2017-2021) reportées par la base de données *Indicateurs du développement dans le monde (WDI)* de la Banque Mondiale.

*Catégories des dépenses, des droits et taxes.* La catégorisation des dépenses s'est basée sur les catégories utilisées à la formulation du PASA-NK.

*Droits et taxes en vigueur.* La taxation prise en considération (droits de douanes, taxe sur la valeur ajoutée et autres taxes) se fonde sur les régimes fiscal et douanier en RDC. La taxe sur la valeur ajoutée (TVA) au taux de 16%, s'applique à la plupart des catégories de dépenses utilisées par le programme.

Concernant les biens importés, ils supportent des taxes calculées sur la valeur CAF (coût, assurance et fret) notamment les droits et taxes à l'importation, la redevance douanière et statistique, la taxe sur la valeur ajoutée. Ces droits et taxes sont considérés pour calculer le pourcentage moyen de taxes et de devises dans le coût total pour les biens importés.

Le niveau de taxes dans les coûts unitaires a été évalué afin d'estimer la contrepartie financière du gouvernement correspondant aux droits et taxes devant faire l'objet d'exonération et donc un manque à gagner pour le gouvernement.

*Coûts unitaires.* Les coûts unitaires ont été estimés à partir des prix réels enregistrés dans la période de mise en œuvre écoulée. Comme à la conception du projet, les coûts ont été saisis dans le Costab en USD, souvent utilisé pour les transactions nationales. Les frais du personnel contractuel recruté pour l'Unité de coordination du projet (UCP) ont été fournis par le Bureau pays-RDC du FIDA. Les frais de personnel comprennent le salaire de base, les charges sociales et une assurance maladie. Les coûts des véhicules et équipements sont basés sur les prix obtenus de fournisseurs locaux. Le coût de fonctionnement des moyens de transport couvre les frais de carburant, de lubrifiant, d'assurance et d'entretien et maintenance.

**Coûts totaux.** Suite aux estimations actualisées de la RMP, le coût total du PASA-NK est estimé à USD 53,1 millions. La ventilation des financements est la suivante : (i) la contribution du FIDA s'élevant à la somme d'environ 33,78 millions d'USD soit 63,6% des coûts totaux ; (ii) la contribution de l'OFID s'élevant à la somme de 15 millions d'USD soit 28,25% ; (iii) la contribution du Gouvernement s'élevant à la somme de 2,26 millions d'USD soit 4,26% et (iv) la contribution des bénéficiaires s'élevant à 2,06 millions d'USD et représentant 3,87% des coûts totaux.

Le coût pour la période post-RMP du PASA-NK est évalué à USD 34,789 millions.

Le coût global pour la période Post-RMP du projet se répartit de la façon indicative suivante: (i) Composante 1: « Développement des capacités des acteurs d'appui aux filières agricoles » pour 14,513 millions de dollars EU soit 41,7 % du financement total; (ii) Composante 2 «Appui aux infrastructures rurales » pour 15 millions de dollars EU soit 43,1% du financement total et; (iii) Composante 3 « Coordination et gestion des» pour 5,276 millions de dollars EU soit 15,2 % du financement total. (Voir le tableau 1 ci-dessous). Pour l'ensemble des financements les coûts récurrents s'établissent à 6,611 millions de dollars EU soit 19% du financement total.

**Tableau 1 : Tableau synthétique de la révision budgétaire Post-RMP**

Composantes	DCP COSTAB	%	POST-RMP	%
-------------	------------	---	----------	---

			<b>COSTAB</b>	
<b>Développement des capacités des acteurs d'appui aux filières agricoles</b>	<b>30,796,909</b>	<b>58.1</b>	<b>14,513,307</b>	<b>41.7</b>
Développement des services économiques des OP	21,279,389	40.2	10,686,822	30.7
Renforcement institutionnel des OP	2,612,501	4.9	1,065,495	3.1
Renforcement des capacités du secteur public	6,905,019	13	2,760,990	7.9
<b>Appui aux infrastructures rurales</b>	<b>11,939,106</b>	<b>22.6</b>	<b>15,000,000</b>	<b>43.1</b>
Réhabilitation des voies des desserte agricoles	11,308,091	21.3	12,454,947	35.8
Renforcement des capacités de OVDA	631,015	1.2	2,545,053	7.3
<b>Coordination et gestion</b>	<b>10,237,643</b>	<b>19.3</b>	<b>5,276,291</b>	<b>15.2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>52,973,659</b>	<b>100</b>	<b>34,789,598</b>	<b>100</b>

La répartition des coûts par catégorie de dépenses se présente comme suit dans le tableau 2:

**Tableau 2 Répartition des financements par catégorie**

République Démocratique du Congo Projet d'Appui au Secteur Agricole Nord Kivu - Revue à mi-parcours Expenditure Accounts Project Cost Summary								
	(FC '000)			(US\$ '000)			% Foreign Exchange	% Total Base Costs
	Local	Foreign	Total	Local	Foreign	Total		
<b>I. Investment Costs</b>								
A. Etudes	301,459.3	-	301,459.3	175.8	-	175.8	-	1
B. Vehicules et équipements	1,098,054.1	1,647,055.1	2,745,109.3	640.3	960.4	1,600.6	60	5
C. Formation et ateliers	3,607,776.0	-	3,607,776.0	2,103.7	-	2,103.7	-	6
D. Génie civil et rural	11,808,323.8	7,411,681.2	19,220,005.0	6,885.3	4,321.7	11,207.0	39	32
E. Fonds d'appui	8,101,158.5	5,358,457.0	13,459,615.5	4,723.7	3,124.5	7,848.2	40	23
<b>F. Assistance technique</b>								
Expertise nationale	7,643,138.7	-	7,643,138.7	4,456.6	-	4,456.6	-	13
Expertise internationale	1,348,607.4	-	1,348,607.4	786.4	-	786.4	-	2
<b>Subtotal</b>	<b>8,991,746.1</b>	<b>-</b>	<b>8,991,746.1</b>	<b>5,243.0</b>	<b>-</b>	<b>5,243.0</b>	<b>-</b>	<b>15</b>
<b>Total Investment Costs</b>	<b>33,908,517.8</b>	<b>14,417,193.3</b>	<b>48,325,711.1</b>	<b>19,771.7</b>	<b>8,406.5</b>	<b>28,178.3</b>	<b>30</b>	<b>81</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>								
A. Frais de personnel	8,630,399.6	-	8,630,399.6	5,032.3	-	5,032.3	-	14
B. Maintenance et fonctionnement	2,301,842.8	406,207.6	2,708,050.4	1,342.2	236.9	1,579.0	15	5
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>10,932,242.4</b>	<b>406,207.6</b>	<b>11,338,449.9</b>	<b>6,374.5</b>	<b>236.9</b>	<b>6,611.3</b>	<b>4</b>	<b>19</b>
<b>Total BASELINE COSTS</b>	<b>44,840,760.1</b>	<b>14,823,400.9</b>	<b>59,664,161.0</b>	<b>26,146.2</b>	<b>8,643.4</b>	<b>34,789.6</b>	<b>25</b>	<b>100</b>
Physical Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-
Price Contingencies	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>44,840,760.1</b>	<b>14,823,400.9</b>	<b>59,664,161.0</b>	<b>26,146.2</b>	<b>8,643.4</b>	<b>34,789.6</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

**Financement.** Les modalités de financement ont été définies par composante et par catégorie de dépenses, en précisant les pourcentages de financement des coûts par source de financements (Tableaux 3 et 4 ci-dessous).

**Tableau 3. Coûts par composantes et source de financement**

République Démocratique du Congo Projet d'Appui au Secteur Agricole Nord Kivu - Revue à mi-parcours Components by Financiers (US\$ '000)													
	FIDA		OFID		Bénéficiaires		The Government		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
<b>A. Développement des capacités des acteurs d'appui aux filières agricoles</b>													
1. Développement des services économiques des OP	8,176.0	76.5	-	-	1,616.5	15.1	894.3	8.4	10,686.8	30.7	3,354.2	6,438.3	894.3
2. Renforcement institutionnel des OP	1,059.7	99.5	-	-	-	-	5.8	0.5	1,065.5	3.1	21.9	1,037.8	5.8
3. Renforcement des capacités du secteur public	2,576.2	93.3	-	-	-	-	184.7	6.7	2,761.0	7.9	527.7	2,048.5	184.7
<b>Subtotal</b>	<b>11,811.9</b>	<b>81.4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,616.5</b>	<b>11.1</b>	<b>1,084.8</b>	<b>7.5</b>	<b>14,513.3</b>	<b>41.7</b>	<b>3,903.8</b>	<b>9,524.6</b>	<b>1,084.8</b>
<b>B. Appui aux infrastructures rurales</b>													
1. Réhabilitation des voies des desserte agricoles	-	-	12,454.9	100.0	-	-	-	-	12,454.9	35.8	3,167.8	6,423.6	2,863.5
2. Renforcement des capacités de OVDA	-	-	2,545.1	100.0	-	-	0.0	-	2,545.1	7.3	1,396.4	847.7	301.0
<b>Subtotal</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15,000.0</b>	<b>100.0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0.0</b>	<b>-</b>	<b>15,000.0</b>	<b>43.1</b>	<b>4,564.2</b>	<b>7,271.3</b>	<b>3,164.5</b>
<b>C. Coordination et gestion</b>													
1. Coordination et gestion	5,230.3	99.1	-	-	-	-	45.9	0.9	5,276.3	15.2	175.3	5,055.0	45.9
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>17,042.3</b>	<b>49.0</b>	<b>15,000.0</b>	<b>43.1</b>	<b>1,616.5</b>	<b>4.6</b>	<b>1,130.8</b>	<b>3.3</b>	<b>34,789.6</b>	<b>100.0</b>	<b>8,643.4</b>	<b>21,850.9</b>	<b>4,295.3</b>

**Tableau 4. Coûts par catégorie de dépense et source de financement**

République Démocratique du Congo Projet d'Appui au Secteur Agricole Nord Kivu - Revue à mi-parcours Expenditure Accounts by Financiers (US\$ '000)													
	FIDA		OFID		Bénéficiaires		The Government		Total		For. Exch.	Local (Excl. Taxes)	Duties & Taxes
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%			
<b>I. Investment Costs</b>													
A. Etudes	62.6	35.6	113.2	64.4	-	-	-	-	175.8	0.5	-	175.8	-
B. Vehicules et équipements	626.5	39.1	767.1	47.9	-	-	207.1	12.9	1,600.6	4.6	960.4	215.1	425.2
C. Formation et ateliers	1,783.1	84.8	224.8	10.7	95.8	4.6	-	-	2,103.7	6.0	-	2,103.7	-
D. Génie civil et rural	323.4	2.9	10,810.0	96.5	10.1	0.1	63.5	0.6	11,207.0	32.2	4,321.7	3,875.4	3,009.9
E. Fonds d'appui	5,591.9	71.3	-	-	1,396.1	17.8	860.1	11.0	7,848.2	22.6	3,124.5	3,863.6	860.1
<b>F. Assistance technique</b>													
Expertise nationale	1,553.1	34.8	2,903.6	65.2	-	-	-	-	4,456.6	12.8	-	4,456.6	-
Expertise internationale	786.4	100.0	-	-	-	-	-	-	786.4	2.3	-	786.4	-
<b>Subtotal</b>	<b>2,339.4</b>	<b>44.6</b>	<b>2,903.6</b>	<b>55.4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5,243.0</b>	<b>15.1</b>	<b>-</b>	<b>5,243.0</b>	<b>-</b>
<b>Total Investment Costs</b>	<b>10,727.0</b>	<b>38.1</b>	<b>14,818.5</b>	<b>52.6</b>	<b>1,502.0</b>	<b>5.3</b>	<b>1,130.8</b>	<b>4.0</b>	<b>28,178.3</b>	<b>81.0</b>	<b>8,406.5</b>	<b>15,476.4</b>	<b>4,295.3</b>
<b>II. Recurrent Costs</b>													
A. Frais de personnel	4,834.8	96.1	103.0	2.0	94.6	1.9	-	-	5,032.3	14.5	-	5,032.3	-
B. Maintenance et fonctionnement	1,480.5	93.8	78.5	5.0	20.0	1.3	-	-	1,579.0	4.5	236.9	1,342.2	-
<b>Total Recurrent Costs</b>	<b>6,315.3</b>	<b>95.5</b>	<b>181.5</b>	<b>2.7</b>	<b>114.6</b>	<b>1.7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6,611.3</b>	<b>19.0</b>	<b>236.9</b>	<b>6,374.5</b>	<b>-</b>
<b>Total PROJECT COSTS</b>	<b>17,042.3</b>	<b>49.0</b>	<b>15,000.0</b>	<b>43.1</b>	<b>1,616.5</b>	<b>4.6</b>	<b>1,130.8</b>	<b>3.3</b>	<b>34,789.6</b>	<b>100.0</b>	<b>8,643.4</b>	<b>21,850.9</b>	<b>4,295.3</b>

**Actualisation de l'analyse économique et financière.** L'analyse des réalisations passées et futures du projet durant la période de la mise en œuvre (2019-2027) indique un taux de rentabilité économique de 20,2%, supérieure à la rentabilité économique calculée au moment de la formulation (18%). Ceci s'explique avec l'inclusion des données observées pendant la période de mise en œuvre écoulée, des bénéficiaires de la zone de Walikale, des modèles financières et économiques additionnels, notamment la multiplication des semences et la réhabilitation de voies de desserte agricoles. Il est à noter que dans ce dernier cas, faute de données précises, les hypothèses du modèle se basent sur des échanges avec l'UCG pendant la RMP et sur les pratiques récentes de projets similaires. Le TRIE réactualisé de 20,2 % est jugé satisfaisant.

La valeur actualisée nette calculée exprimé en termes économiques sur la base d'un taux de 9.32% est de l'ordre de 28.1 millions USD. L'actualisation des divers flux monétaires depuis le démarrage du Programme jusqu'à la 20ème année, montre que le rapport bénéfice/cout est de l'ordre de 2. De plus, l'analyse de sensibilité indique que ces résultats sont robustes.

### Appendice 6: Recommandations de mission de supervision du 26 juillet au 13 août 2021

Recommandations	Responsabilité	Date limite
<b>Infrastructures</b> Mettre en demeure le bureau ARC pour honorer ses engagements en reprenant les études des infrastructures (pistes, bureaux, infrastructures de stockage) conformément aux TDR et au PV de validation du 25/11/2019 ou à défaut le poursuivre pour rembourser les sommes indument payées	Ministère de l'agriculture	Juillet 2022
<b>Environnement</b> Equiper et aménager les périmètres des OP de jeunes producteurs de système d'irrigation goutte à goutte avec source d'énergie solaire	Coordonnateur	Novembre 2022
<b>Nutrition</b> Recruter un consultant en nutrition pour réaliser une enquête SMART et ANJE afin d'évaluer la malnutrition aigüe, globale, chronique, l'insuffisance pondérale et les pratiques d'ANGE pour connaître la situation nutritionnelle dans la zone du projet et faire des propositions avec un plan d'action pour sa mise en œuvre	Coordonnateur	Octobre 2022
<b>Evaluation des conventions de partenariat</b> Procéder à cette évaluation deux (2) mois avant l'arrivée du terme des conventions	Coordonnateur	Octobre 2022
<b>Sécurité alimentaire et nutritionnelle</b> Réaliser un test de toxicité du mucilage frais /sec avec l'Université Catholique du Graben- Butembo pour permettre de voir si à long terme cela n'aura pas des effets négatifs sur l'environnement et la santé humaine	Coordonnateur	Juin 2022
<b>Gestion du personnel</b> Clarification des clauses des contrats de travail : Passer en revue les contrats de travail et les dépouiller de toutes les clauses ambiguës et potentiellement sources de différends	UCP -FIDA	Septembre 2022
<b>Suivi-évaluation</b> a) Revue du Système informatisé de suivi évaluation (SISE) : Se doter d'un système de suivi évaluation b) Revue générale du manuel de suivi évaluation : Recruter un consultant pour la revue du manuel de suivi évaluation du PASA-NK afin de l'adapter aux réalités du projet	Responsable suivi évaluation	Octobre 2022
<b>Environnement, changement climatique et gestion des savoirs</b> Réaliser une étude de vulnérabilité climatique, socio-économique, culturelle et écologique dans la zone du projet et documenter les innovations et les pratiques paysannes d'adaptation et de résilience au changement climatique	Coordonnateur	Octobre 2022
<b>Revue de la stratégie Genre et ciblage et formation des partenaires</b> Recruter un Consultant spécialiste en stratégie Genre du FIDA pour revoir et améliorer la stratégie Genre du projet, accompagner le projet et former les partenaires de mise en œuvre et élaborer avec eux un plan d'action concertée.	Responsable genre	Octobre 2022
<b>Standardisation de l'unité de mesure dans la commercialisation</b> a) Instituer le prix au kg et non au sac afin de permettre aux producteurs d'avoir le juste prix b) Doter les centres de collecte de balance et/ou bascule	Responsable OP	Juillet 2022
<b>Genre</b> Prévoir un mécanisme d'intégration de la dame handicapée moteur dans la gestion de l'entrepôt à construire dans le territoire de Nyiragongo aisément.	Coordonnateur	Juillet 2022
<b>Production agricole et Changement climatique</b> Dupliquer les parcelles d'apprentissage des bonnes pratiques agricoles intégrant l'agroforesterie dans d'autres bassins de production et territoires ii) Continuer à former les caféiculteurs et d'autres producteurs ; iii) Intensifier la sensibilisation de la population de la zone du projet via les radios sous contrat avec FOPAC ; v) Recycler les pépiniéristes sur la production de certaines espèces d'arbres agroforestiers et enfin d'arbres agroforestiers et enfin vi) Impliquer les caféiculteurs dans la sensibilisation des autres caféiculteurs au sein d'un même bassin de production et à l'extérieur	Responsable agronomie	Aout 2022
<b>Capitalisation, production de connaissances et Gestion des savoirs</b> Convention avec PROCASUR : Finaliser le processus de contractualisation et de partenariat avec PROCASUR et impliquer la FOPAC et les OP cheffes de file pour leur renforcement de capacités	Responsable genre	Aout 2022
<b>Communication et Renforcement des capacités</b> Evaluation indépendante des conventions avec les radios : Faire annuellement une évaluation externe de la convention de partenariat avec ces radios en tenant compte de l'avis des OP de base qui sont les destinataires finaux de ces émissions	Responsable communication	Octobre 2022
<b>Gestion du personnel</b> Contractualisation avec les compagnies d'assurances Engager des démarches auprès des compagnies d'assurance pour la prise en charge médicale du personnel	Coordonnateur	Octobre 2022
<b>Renforcement des capacités</b> L'équipe du SAF doit suivre les cours en ligne sur la gestion financière des projets financés par le FIDA, obtenir le certificat et le partager avec le FIDA	Responsable Administratif et Financier	Juillet 2022

## Appendice 7 : Termes de référence, mandat et calendrier de la RMP PASA-NK

### CONTEXTE

1. L'objectif principal du PASA-NK est d'améliorer durablement la sécurité alimentaire et les revenus des ménages bénéficiaires du projet. Son objectif de développement est d'améliorer la productivité et la rentabilité des 4 cultures ciblées (maïs, riz, pomme de terre et café arabica) et pratiquées par les petits producteurs. Le projet est entré en vigueur le 12 octobre 2016 et sa clôture est prévue le 30 juin 2025.

2. Le Projet a connu des difficultés de mise en œuvre en raison de la suspension du portefeuille en RDC sur une période de deux ans (2016-2018) et du retard dans la signature de l'accord pour le cofinancement de l'OFID dont la loi portant ratification a été promulguée le 18 juin 2021. La levée de suspension du portefeuille en septembre 2018 a permis de procéder au démarrage effectif du PASA-NK en décembre 2018.

3. La première mission de supervision a été exécutée en novembre 2019. Cette mission avait jugé que la performance globale du projet, ainsi que la probabilité d'atteindre ses objectifs, étaient modérément satisfaisantes. La dernière mission de supervision et d'appui à la mise en œuvre s'est déroulée du 26 juillet au 13 août 2022. Cette mission a été conduite à distance et en présentiel, dans un contexte particulier marqué par la pandémie de la Covid-19, qui a imposé la suspension des déplacements internationaux et la restriction des mouvements à l'intérieur du pays.

### II - OBJECTIFS ET DEROULEMENT DE LA MISSION

4. **Objectif.** L'objectif global de la revue à mi-parcours est d'évaluer et documenter les indicateurs qualitatifs et quantitatifs de performance du projet permettant d'apprécier le niveau des résultats atteints à mi-parcours. C'est un exercice de reddition de comptes mais aussi d'apprentissage qui permettra d'aboutir à des recommandations assorties d'un plan d'action visant à renforcer les acquis et corriger les insuffisances identifiées pour permettre d'atteindre les objectifs du projet.

5. De manière générale, la mission procédera à la revue globale du projet avec un examen approfondi des réalisations physiques, techniques et financières pour la période de Octobre 2016 - Avril 2022. Les résultats et conclusions de l'ensemble des missions de supervision serviront également d'intrants aux analyses.

6. La mission de revue à mi-parcours fournira également des orientations pertinentes à prendre en compte dans le cadre particulier des incidents non prévus tels que le COVID 19, l'éruption volcanique du Nyiragongo ou les guerres qui pourraient nécessiter des ajustements dans les actions à mener par le projet en ces circonstances exceptionnelles.

7. De manière spécifique, la RMP analysera la performance du Projet sur la base des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, d'effets/impacts, de durabilité et des innovations développées ou introduites dans la mise en œuvre des activités du projet. Ce processus d'analyse inclut sans être exhaustif les points suivants :

- Evaluer la pertinence des interventions du projet dans le contexte actuel ;
- Evaluer la pertinence des stratégies et des approches mises en œuvre ainsi que leur contribution à l'atteinte ou non des objectifs de développement poursuivis par le projet ;
- Apprécier les modalités et conditions de mise en œuvre du projet notamment celles relatives à l'interaction entre le projet, les OP cheffes de file partenaires de mise en œuvre, les bénéficiaires, les services étatiques, le lien entre les administrations provinciales et l'administration centrale, les organismes et institutions partenaires de mise en œuvre ainsi que le rôle de la task-force mis en place par le gouvernement et qui est sensé accompagner la mise en œuvre du projet.
- Evaluer l'efficacité de l'exécution du projet, c'est-à-dire dans quelle mesure les objectifs du projet ont été atteints, quelles ont été les interrelations pertinentes entre les composantes et quels sont les résultats et impacts immédiats des interventions du projet ;
- Passer en revue les coûts et bénéfices du projet ainsi que l'efficience du processus d'exécution d'ensemble du projet, en incluant la performance du FIDA et des partenaires ;
- Analyser les principales difficultés que rencontre le projet dans la mise en œuvre, notamment la mobilisation des financements du FIDA et de l'OFID et, particulièrement la contrepartie de l'Etat, la gestion des partenariats stratégiques et opérationnels, la priorisation de la planification des activités notamment dans le contexte des caps budgétaires, le processus de passation de marchés et leurs conséquences sur l'atteinte des objectifs du projet ;
- Apprécier les effets et impacts obtenus à ce stade des réalisations du projet ;
- Identifier et documenter les leçons utiles de l'exécution du projet qui contribueront à l'amélioration de la mise en œuvre du projet des interventions futures du FIDA et de l'Emprunteur ;
- Identifier les innovations introduites, analyser leur pertinence et évaluer leur niveau de replicabilité et de diffusion ;
- Analyser les perspectives de durabilité des réalisations du projet après son achèvement ;
- Analyser et proposer les restructurations nécessaires en lien avec les exigences dues au contexte particulier du projet à la fois en terme de dispositif de mise en œuvre, de modalités d'intervention, de synergies /complémentarités et de capacités des ressources humaines.
- Evaluer en particulier les performances de l'équipe du projet et en tirer les conclusions qui s'imposent.

8. **Déroulement de la mission.** La mission de revue à mi-parcours du PASA-NK se déroulera du 25 Avril au 13 Mai 2022 et sera conduite conjointement par le FIDA et le Gouvernement de la République Démocratique du Congo.

9. Dans le cadre du Partenariat FIDA – FAO, le Centre d'investissement de la FAO assurera le pilotage technique de la mission et mettra en cohérence les apports des différents experts thématiques en vue de la production du rapport de revue à mi-parcours selon le format acceptable par le FIDA.

10. La mission se déroulera à la fois en présentiel et à distance. Les réunions de lancement et d'orientation de la mission se feront en présentiel pour une partie de l'équipe et à distance pour les consultants qui ne seront pas présents sur le terrain.

11. Le 26 Avril 2022, une partie de l'équipe de la mission se rendra dans la région du Nord-Kivu, pour travailler avec l'équipe du projet et pour participer aux visites de terrain. Des séances de travail avec les prestataires et partenaires du projet seront organisées, et l'équipe de la mission aura l'occasion d'échanger aussi avec les bénéficiaires du projet.

12. Vu le contexte sécuritaire de la province du Nord-Kivu marqué par l'Etat de siège décrété par le gouvernement depuis le 06 mai 2021, l'équipe de la mission travaillera principalement à Goma où elle organisera des séances de travail avec certains bénéficiaires et partenaires de mise en œuvre tout en respectant les mesures barrières contre la pandémie du COVID 19. Les visites de terrain seront réduites et circonscrites sur la base des indicateurs de sécurité approuvés par UNDSS. A cet effet, la Coordination du PASA-NK prendra les dispositions nécessaires pour assurer l'organisation des rencontres avec les bénéficiaires et les parties prenantes à Goma, chaque fois qu'un déplacement sur le terrain ne sera pas possible.

13. Les contributions au rapport de revue à mi-parcours devront être disponibles au plus tard le 27 Mai en vue des discussions avec l'équipe du projet le 03 juin pour la restitution avec les autorités nationales le 08 juin.

### III - PRODUITS ATTENDUS DE LA MISSION.

14. Les produits attendus de cette mission sont :

- (i) **Un Aide-mémoire** selon le nouveau format du FIDA résumant les constats majeurs faits sur le niveau de mise en œuvre du projet par composantes, sous composantes, activités. Cet Aide-mémoire sera partagé avec les autorités de tutelle du projet et signé par le représentant du Gouvernement Congolais et le Directeur Pays du FIDA;
- (ii) **Un rapport de revue à mi-parcours** en français et au format du FIDA incluant les annexes techniques recommandées.
- (iii) **Une lettre de gestion** à communiquer par le FIDA au Gouvernement Congolais ;

15. Les contributions à l'Aide-mémoire devront être disponibles à la fin du séjour sur le terrain à Goma en vue de la restitution.

### IV - CALENDRIER.

16. La mission se déroulera selon les étapes et le calendrier définis dans les présents termes de références. Le travail de l'équipe de RMP sera facilité par les équipes de mise en œuvre du PASA-NK et l'équipe interministérielle désignée par le ministère de tutelle pour accompagner la mission.

17. L'équipe de mission adoptera une démarche participative et inclusive. C'est dans ce cadre que les autorités Congolaises ont mis en place une équipe technique nationale pluridisciplinaire qui travaillera en étroite collaboration avec les spécialistes thématiques, le FIDA et la FAO. La mission consultera les différentes parties prenantes notamment, les bénéficiaires, les représentants des acteurs économiques, les représentants de la société civile rurale, les autorités locales et gouvernementales, les services techniques aux niveaux central et déconcentré et les partenaires techniques et financiers (PTF).

18. Au démarrage de la mission, des visites de courtoisies seront faites aux autorités de tutelle à Kinshasa, suivi d'une réunion de cadrage / planification avec les consultants, les représentants du Gouvernement Congolais. La mission se déploiera ensuite sur le terrain et cette phase sera marquée par un atelier de démarrage de la RMP et de partage des informations à Goma. L'atelier de démarrage de deux jours permettra à la mission de disposer des informations sur les progrès enregistrés et les contraintes encourues dans la mise en œuvre du projet dans chaque région et d'affiner les axes d'analyse lors des visites de terrain. L'ensemble du groupe de mission fera par la suite une journée de terrain dans un site sécurisé prêt de Goma permettant d'avoir une appréciation globale de la situation avant le déploiement dans les autres localités visitables en sous-groupes.

19. À la fin de la mission de revue à mi-parcours, une réunion de restitution sera organisée à Goma pour partager les principaux constats, recommandations et conclusions retenues. Le rapport de revue sera finalisé par la suite et transmis au Gouvernement Congolais sous la supervision du Directeur Pays du FIDA

20. Les autorités Congolaises et l'équipe du PASA-NK mettront à la disposition de la mission toute la documentation existante et faciliteront la prise des rendez-vous et les contacts sur le terrain. L'équipe du PASA-NK se mettra entièrement à la disposition de la mission pour apporter des éclairages sur les constats faits.

21. Le calendrier indicatif de la mission se présente comme suit:

24 Avril 2022:	Arrivée de l'équipe FAO y compris les consultants
25 Avril 2022	<i>Introduction de la mission:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• visite de courtoisie aux autorités à Kinshasa ;</li> <li>• Réunion de cadrage / planification avec les consultants, les représentants du Gouvernement Congolais (Réunion virtuelle) et les équipes du PASA-NK (virtuelle).</li> </ul>
26 Avril 2022	<i>Voyage Kinshasa – Goma (Avion)</i>
27 – 28 Avril 2022	Atelier de démarrage et partage des informations à Goma (Présentation du rapport interne de revue et synthèse des rapports des études conduites). Organisation des membres de la mission de revue en sous-groupes thématiques et de visites de terrain
29 Avril 2022	Visites des réalisations aux environs de Goma (toute l'équipe de mission) et échanges avec les acteurs de mise en œuvre et les bénéficiaires. Orientations par le Chef de mission technique

30 Avril au 07 Mai 2022	Mission de terrain spécifique par territoire (si conditions sécuritaires le permet). Dans chaque territoire, la mission de terrain inclura : une visite de courtoisie aux autorités si nécessaires, des séances de travail avec les partenaires de mise en œuvre, des visites des réalisations physiques sur les divers thèmes couverts par le Projet et les entretiens avec les bénéficiaires.
08 Mai 2022	<i>Discussions équipes de consultants et groupes thématiques a Goma</i>
09 Mai 2022	Echanges complémentaires, restitution et synthèse en plénière des résultats des visites de terrain des sous-groupes
10 – 11 Mai 2022	Préparation de l'Aide-mémoire de la mission de revue
12 Mai 2022	Échanges sur l'Aide-mémoire entre membres de la mission et équipe du PASA-NK
13 Mai 2022	Restitution de l'Aide-mémoire au Gouvernement et acteurs nationaux
27 Mai	Renseignement des appendices du rapport de revue et fin de la mission

22. *Durant son séjour à Goma, les membres de l'équipe de revue devront se conformer aux recommandations sécuritaires faites par l'UNDSS et le Gouvernement Congolais. En particulier, le PASA-NK s'assurera en concertation avec le Directeur Pays du FIDA et le Chargé de programme du FIDA, les services centraux et décentralisés de l'Etat que les dispositions de sécurité lors des déplacements sont assurées tout au long de la mission.*

## V - COMPOSITION DE LA MISSION ET TERMES DE REFERENCE SPECIFIQUES DES MEMBRES

23. **M. Achancho Valentine, Directeur Pays du FIDA (présentiel).** Il sera en charge de la supervision et de la coordination globale de la revue ainsi que de l'orientation générale des activités et du respect des procédures du FIDA en matière de revue. Plus spécifiquement, il aura les responsabilités suivantes:

- Conduire les échanges et discussions stratégiques avec le Gouvernement et les partenaires techniques et financiers dans le cadre de la RMP;
- donner les orientations stratégiques dans lesquelles devront s'inscrire les contributions des membres de la mission et veiller à ce que le rapport de la revue respecte les standards du FIDA;
- Appuyer le Coordonnateur Technique de la mission dans l'analyse et la mise en cohérence des contributions des experts impliqués dans la mission et s'assurer que les produits finaux (Aide-mémoire et Rapport de revue à mi-parcours y compris les documents annexes) sont conformes aux objectifs de la RMP et répondent aux standards du FIDA;
- Analyser les aspects liés à la coordination et au pilotage du Programme (management, prise des décisions, communication interne et harmonisation des procédés et approches);
- Analyser avec les responsables des UCP du PASA-NK les contraintes éventuelles de gestion du Programme et apporter des solutions appropriées;
- Faire des recommandations sur les orientations stratégiques du Programme en lien avec le dispositif du Programme Pays
- Apprécier la contribution du programme au dialogue sur les politiques de développement rural et agricole en RDC ;
- en étroite collaboration avec Chef de mission de la partie Congolaise, il examinera de manière spécifique contraintes relatives à la mobilisations des fonds de contrepartie, les contraintes de la passation des marchés et les propositions de réallocation des fonds au profits des activités dont les coûts ont été soit sous-estimés ou omis lors de la conception initiale du Projet.

24. **M. SIDE Claude, FAO/TCIE, spécialiste en développement rural et Coordonnateur Technique de la mission (présentiel),** travaillera en collaboration avec le Directeur Pays du FIDA et le chef de mission de la partie nationale pour établir la répartition des tâches de chaque membre de la mission en vue de la rédaction de l'Aide-mémoire et du Rapport de RMP. De manière spécifique, il sera en charge des activités suivantes:

- Établir la situation globale des indicateurs du cadre logique et permettant de présenter le niveau de mise en œuvre du PASA-NK depuis son démarrage ;
- Analyser la pertinence de l'approche filière et responsabilisation des OP mis en œuvre par le projet, la dynamique de développement des filière et l'adhésion des institutions financières locales dans le financement des activités des agriculteurs et proposer des recommandations d'amélioration et éventuellement de mise à l'échelle ;
- Analyser le phasage technique et la programmation des activités pour le reste de la durée de vie du PASA-NK et évaluer leur soutenabilité technique et financière en collaboration avec les autres consultants thématiques;
- Analyser les partenariats de mise en œuvre du PASA-NK (conventions et contrats d'objectifs formels ou tout autre collaboration) et l'articulation entre les différentes composantes et activités afin de dégager les forces et les faiblesses et de faire des recommandations sur les opportunités à saisir;
- Faire le point sur les appuis aux OP et les capacités en place pour assurer la pérennisation et la durabilité des investissements du projet;
- Analyser et déterminer les aspects non appropriés par l'UCP (approches, méthodologies etc.) et proposer des solutions;
- Contribuer à l'analyse des contraintes de mise en œuvre des activités et proposer des solutions discutées avec l'UCP ;
- Contribuer à l'analyse du montage institutionnel du Projet, notamment en effectuant une analyse de l'approche de partenariat avec les OP cheffes de file.
- Assurer la cohérence et la pertinence de l'ensemble des contributions des membres de la mission dans le respect des TDR,

- Préparer le draft d'Aide-mémoire de la mission et le Rapport de revue à mi-parcours sur la base des contributions des experts thématiques;

25. **M. Rebecca Lukusa, Country Programme Analyst, FIDA (présentiel).** En collaboration avec la partie Congolaise, assurer l'organisation générale de la mission et la mobilisation de la logistique nécessaire suivant l'agenda prévu. En plus de l'organisation globale de la mission, elle sera chargée de passer en revue les aspects suivi-évaluation, gestion des connaissances, notamment:

- Analyser avec les responsables du dispositif de suivi évaluation du PASA-NK le niveau d'atteinte des indicateurs du cadre logique et proposer les améliorations dans la collecte des données, le dispositif en place et la mise à jour des informations (notamment du cadre logique) selon les exigences du FIDA;
- Analyser notamment l'organisation actuelle du travail par les équipes de l'UCP et des OP (Chef de file et OP de base) et leur capacité à répondre aux besoins de collecte et de traitement des données du suivi-évaluation à l'échelle du PASA-NK mais comment ces informations sont exploitées et valorisées au niveau provincial et au niveau national (politique agricole et Plan national de développement);
- Avec l'appui du Coordonnateur Technique et en collaboration avec les autres membres de la mission, analyser les effets enregistrés sur aspects clés suivants : actifs, revenu, sécurité alimentaire et nutritionnelle, résilience des bénéficiaires aux chocs climatiques, résiliences aux catastrophes et événements exceptionnels (éruption volcanique, insécurités), bénéfices environnementaux etc.;
- Analyser le mécanisme et dispositif de communication et de gestion des savoirs au niveau du PASA-NK, passer en revue les résultats dans ce thème et proposer des mesures d'amélioration;
- Contribuer à la rédaction de l'Aide-mémoire et du rapport de revue;
- Approfondir toute autre question selon les directives du Directeur Pays.

26. **M. Waly Diouf, Consultant FIDA (présentiel)** chargé des aspects appuis aux organisations paysannes (avec l'appui de Fanny Grandval, PMI, FIDA), travaillera en collaboration étroite avec les équipes des OP cheffes de file et leur partenaire et aura les responsabilités suivantes :

- Passer en revue l'ensemble des conventions avec les organisations paysannes et évaluer les résultats atteints en termes d'appuis et effets sur le terrain par rapport aux objectifs du document de conception du projet ;
- Faire le point sur les activités menées en appuis à la commercialisation pour chacune des spéculations concernées (riz, maïs, pomme de terre, café) : stratégies mises en œuvre, types et modalités des partenariats développés, résultats atteints en terme de revenus et gain au niveau du producteur de base, contraintes et perspectives.
- Faire le point sur le partenariat avec les institutions financières en vue du financement des investissements et autres opérations de production et de commercialisation des OP. Analyser les contraintes actuelles et les perspectives et faire des recommandations ;
- Analyser les avancées actuelles en matière de maîtrise de marché pour permettre la décision des OP (études de marchés réalisées et intégration des résultats dans la stratégie de mise en œuvre des services économiques des OP cheffes de file ; appui aux OP cheffes de file dans la prospection des marchés etc.);
- Evaluer les résultats en matière d'appui aux OP dans le processus de contractualisation avec les opérateurs de marchés et les institutions financières (crédit et épargne), et le suivi de la mise en œuvre des contrats;
- Faire le point des acquis et des difficultés rencontrées par les OP partenaires du PASA-NK dans la mise en œuvre du projet, et discuter avec ces dernières de pistes de solutions pour améliorer l'atteinte des résultats attendus ;
- Analyser les appuis apportés par le Projet à la FOPAK dans l'atteinte de ses missions de coordination et de formation en tant que OP faitière territoriale régionale
- Analyser les résultats de la mise en œuvre des plan d'affaires des organisations paysannes et notamment la participation et la contribution des bénéficiaires aux différents investissements et activités.
- Analyser particulièrement la qualité de la collaboration entre les OP à différents niveaux, le projet et les partenaires chargés de les accompagner.
- Faire des propositions sur l'importance des ressources à accorder aux OP pour leur permettre d'atteindre les objectifs du projet, pérenniser les acquis, réduire les risques et gagner en autonomie. Proposer notamment une programmation financière indicative des conventions avec les OP basées sur les activités prioritaires et en fonction des ressources disponibles. Ces propositions devront être validées de manière participative avec les représentants des OP au niveau de chaque filière.
- Faire le point sur la mise en œuvre des activités d'alphabétisation au niveau des OP et des recommandations/orientations pour la suite du projet.
- Analyser les procédures en place pour assurer la traçabilité des appuis aux bénéficiaires finaux du projet, leur appropriation, la maîtrise des coûts, la durabilité et la cohérence des activités du Projet avec les plans de développement des OP ;
- Faire des recommandations pour améliorer le suivi des livrables, gérer les risques et améliorer l'efficacités dans la maîtrise de la gestion des investissements en infrastructures par les bénéficiaires;
- Analyser et faire le point spécifiquement sur la mise en œuvre du partenariat RBA en appui aux OP et faire les recommandations;
- En lien avec les experts en passation des marchés et en gestion fiduciaire de la mission (qui auront le lead sur cette activité), analyser les outils de gestion/de cadrage des procédures/activités d'assistance technique mis en place/déployées par le projet pour accompagner les OP cheffes de file dans toutes les dimensions de la gestion fiduciaire en lien avec les conventions qui les lient avec le Projet.

- Faire des recommandations sur le management et la planification globale du projet en concertation avec les autres spécialistes de la mission.
- Contribuer à la rédaction de l'Aide-mémoire et du rapport de revue;
- Approfondir toute autre question selon les directives du Directeur Pays.

27. **M. Lacharme Marc, consultant en agronomie FAO/CFIE (présentiel).** Il passera en revue les activités relatives à la production agricole incluant les aspects post récolte et de renforcement des capacités techniques des bénéficiaires. Il appréciera notamment aussi les performances du dispositif de conseil aux agriculteurs associant les OP cheffes de file et les services étatiques. Le consultant mènera à cet effet les actions spécifiques suivantes:

- Analyser et documenter les progrès réalisés pendant la période sous revue en ce qui concerne les principaux indicateurs de développement des cultures (maïs, riz, pomme de terre et cafés) en mettant en exergue les contraintes et les résultats en termes de superficies emblavées, rendements, semences, intrants, lutte phytosanitaires, etc.
- Apprécier l'effectivité et l'efficacité du dispositif d'appui technique du projet (Champ école paysan – CEP, OP, services techniques de l'Etat, Recherche etc.).
- Analyser l'approche d'internalisation des services d'accès aux facteurs de production (intrants agricoles/ appui conseil, etc.) par les OP cheffes de file, le niveau de capacité en place et à renforcer pour leur bon fonctionnement, et faire des propositions pour accroître la perspective de durabilité des mécanismes en place ; le mécanisme d'octroi de la subvention d'intrants et notamment de l'incitation des petits producteurs à l'épargne via les IMF ou les autres dispositifs existants/déjà promus par les OP cheffes de file (caisses locales d'épargne et crédit etc.) seront explorés/revisités ;
- Analyser l'état de mise en œuvre des partenariats techniques pour l'appui aux activités de production et faire des recommandations; A cet effet, il passera en revue l'ensemble des conventions développées pour l'appui à la production avec les partenaires techniques ;
- Analyser en particulier la gestion du choix des semences et leur approvisionnement et la gestion des maladies, peste et ravageurs ;
- Analyser la gestion post récolte et les progrès et résultats obtenus dans ce domaine
- Analyser les initiatives et innovations dans les domaines de la production, du renforcement des capacités et de gestion des ressources naturelles appuyés par le projet et évaluer leur efficacité, pertinence et durabilité quant à l'appui aux mécanismes de résilience des ménages les plus vulnérables et l'amélioration de leurs conditions de vie et de sécurité alimentaire;
- Evaluer notamment le mode de coordination et de synergie entre les différents intervenants dans le domaine de la promotion de l'agriculture familiale durable et la gestion des filières de production agricole;
- Analyser les actions de renforcement des capacités techniques pour la production agricole et notamment la pertinence des thèmes techniques développés, les savoirs faire des partenaires de mise en œuvre, les niveaux d'adoption des bénéficiaires et les difficultés auxquelles ils font face pour la mise en pratique;
- Analyser la stratégie globale de mise en œuvre des appuis techniques pour les productions agricole et faire des recommandations;
- Analyser les dispositifs mis en œuvre et résultats de la gestion des centres de collecte et des entrepôts par les coopératives, associations et les OP cheffes de file ; Evaluer notamment l'existence et la performance des comités chaînes de valeurs rassemblant les acteurs clé des filières ciblées au niveau de chaque territoire ;
- De façon plus spécifique sous réserve de l'accès et de la disponibilité des informations et des données financières et économiques pertinentes actualisées pendant la phase de terrain de la mission par rapport aux plans d'affaire des OP cheffes de file et à la rationalité des appuis du projet pour atteindre des résultats économiquement viables,
  - o Pour la filière café (soutenues par Rikolto), analyser le montant des fonds de commercialisation accordés par le projet pour les coopératives café en lien avec le dimensionnement des containers pour l'exportation du café
  - o Pour la filière maïs (OP-chef de file COOCENKI), analyser les difficultés rencontrées dans le fonctionnement de la maïserie de Butembo de la COOCENKI et proposer des pistes de rentabilisation de cet investissement de transformation ;
  - o Pour la filière pomme de terre (OP-Chef de file SYDIP), faire des recommandations pour améliorer la cohérence des plans d'affaires sur la filière pomme de terre en analysant les liens entre la production de micro-plants par les laboratoires, le centre de multiplication du CAPSA de Lubero, la ferme de multiplication de SYDIP et les besoins en plants de pommes de terre de la filière notamment des petits producteurs membres de SYDIP
  - o Pour la filière riz (OP-Chef de file LOFEPACO) : analyser le montage institutionnel/organisationnel de la rizerie de la LOFEPACO, qui vient d'être constituée en coopérative, qui n'intègre pas dans son capital les magasins de collecte des groupements dans les zones de de production.
- Proposer des solutions appropriées et un plan pour la mise en œuvre des activités de commercialisation pour la durée restante du projet;
- Contribuer à la rédaction de l'Aide-mémoire et du rapports de revue dans le domaine agro-pastorale;
- Approfondir toute autre question selon les nécessités qui s'imposent.

28. **Mme. Susanna Santarelli, FAO/CFIE, spécialiste en analyse économique et financière et liens avec le secteur privé (travail à distance).** Elle est chargée de l'analyse des coûts du projet pendant l'exécution et éventuellement de procéder à la révision du « COSTAB ». Elle réalisera également l'analyse économique et financière des activités sur la base des chiffres issues des réalisations physiques et financières et comparera les données obtenues aux estimations faites à la conception du Projet. Pour ce faire, elle devra :

- Examiner les données capitalisées par le projet pour l'évaluation des coûts des activités ;
- Etablir l'analyse de la rentabilité financière et économique du projet à date et proposer des orientations pour l'avenir;
- en collaboration avec les cadres du projets et en exploitant les rapports des études conduites, présenter un résumé de l'analyse économique et financière du projet et proposer des recommandations pour la suite du PASA-NK;
- contribuer à la révision du cadre logique notamment en définissant la situation à la fin du Projet;
- revisiter l'Appendice 3: "*Coût et financement du Projet* " et tous les tableaux / matrices relatifs aux schémas de financement;
- revisiter l'Appendice 4: "*Analyse économique et financière*" du DCP selon les directives du FIDA en la matière et proposer les amendements nécessaires;
  
- Contribuer à la rédaction de l'Aide-mémoire et du rapport de RMP;
- Approfondir toute autre question selon les directives du coordonnateur technique et du Directeur Pays.

29. **M. Abdoulaye Mohamedine Dicko, consultant FIDA en infrastructures rurales (travail à distance).** Il sera chargé de l'analyse de tous les aspects relatifs à la mise en place des infrastructures rurales (piste de déserte, magasin d'intrants, centres de collecte et infrastructures de stockage etc.) En étroite collaboration avec les responsables désignés du développement rural, il devra spécifiquement :

- passer en revue l'état de mise en œuvre des activités d'infrastructures rurales sur les plans quantitatif et qualitatif;
- Apprécier les capacités des entreprises engagées sur les différents chantiers du projet et faire des recommandations pour un meilleur suivi des livrables et la gestion des risques;
- Faire des recommandations permettant aux responsables en charge des infrastructures du Projet et de la passation des marchés pour le suivi de la feuille de route sur les études, les DAO et sur la mise en œuvre des opérations d'identification des prestataires de service mobilisés ou à mobiliser;
- Analyser le phasage technique et la programmation des activités de façon globale et pour le reste de la vie du PASA-NK au regards des retards accusés dans la mise en œuvre des fonds OFID et leur soutenabilité technique;
- Fournir une situation sur les indicateurs de suivi-évaluation en matière d'infrastructures rurales et formuler les recommandations nécessaires en vue d'assurer leur réalisation à l'achèvement du PASA-NK notamment l'accélération de la mise en œuvre des pistes rurales ;
- Analyser le niveau d'implication, contribution et appropriation des infrastructures et les conditions de leur durabilité.
- Contribuer à la rédaction de l'Aide-mémoire et du rapport de de revue a mis parcours;
- Approfondir toute autre question selon les directives du coordonnateur technique de la mission et du Directeur Pays du FIDA.

30. **Mme Dogbe, Ayawavi Mawunyo, Consultante, chargé des aspects environnementaux, changements climatiques (travail à distance) en collaboration avec M. Pathe Sene, FIDA, ECG** assureront les responsabilités suivantes:

- Évaluer les progrès et résultats enregistrés dans la mise en œuvre des activités environnementales et climatiques. En particulier, identifier les contraintes et difficultés techniques rencontrées par les bénéficiaires (organisation et capacités organisationnelles pour la mise en œuvre des activités, durabilité, coordination et efficacité etc.) et proposer des recommandations et des mesures d'amélioration;
- Identifier les contraintes éventuelles liées à l'opérationnalisation/planification de l'intégration des activités et proposer des recommandations pratiques en cas de besoin;
- Apprécier le niveau d'intégration de la stratégie de ciblage de la pauvreté, parité genre et inclusion des jeunes dans la mise en œuvre des services économiques, cahiers de charge liant les OP entre elles et aux producteurs/rices ;
- Fournir une situation sur les indicateurs de suivi & évaluation par rapport aux actions sous financement FIDA et OFID et proposer des orientations pour la bonne désagrégation des indicateurs par source de financement;
- Evaluer le fonctionnement du système de suivi & évaluation environnemental/adaptation (indicateurs, mécanisme de collecte de données, etc.) et proposer des mesures d'amélioration en matière de suivi & évaluation environnemental et climatique;
- Recueillir les avis des acteurs ciblés par le projet (OP, producteurs, etc.) sur les questions environnementales et d'adaptation aux changements climatiques pendant la mission;
- Contribuer à la rédaction de l'Aide-mémoire et du rapport de de revue a mis parcours;
- Approfondir toute autre question selon les directives du coordonnateur technique de la mission et du Directeur Pays du FIDA.

31. **Olga AZELOKONON, Consultant chargée des aspects nutrition, genre et ciblage (travail à distance),** assurera les responsabilités suivantes:

- Analyser l'effectivité du ciblage des différentes catégories de bénéficiaires pour les activités des différentes composantes et sous composantes du Projet et la capacité du système de suivi & évaluation à en rendre compte;
- passer en revue l'état de prise en compte de la genre et nutrition du Pays et de la stratégie genre et nutrition dans la mise en œuvre des activités des différents volets du Projet ;
- analyser les synergies de collaboration avec les intervenants en matière de sécurité nutritionnelle ;
- Analyser la pertinence des actions sensibles à la nutrition dans le cadre du projet;
- Fournir une situation sur les indicateurs de suivi évaluation par rapport aux actions spécifiques genre et de nutrition;
- Analyser les contraintes de mise en œuvre sur les activités de nutrition et proposer des solutions discutées avec l'équipes du PASA-NK;
- Faire le point sur l'état de mise en œuvre des recommandations de la dernière mission de supervision en matière de nutrition, genre et ciblage;
- Contribuer à la rédaction de l'Aide-mémoire et du rapport de de revue a mis parcours;
- Approfondir toute autre question selon les directives du coordonnateur technique de la mission et du Directeur Pays du FIDA.

32. **M. Cheickna Diawara, consultant FIDA en gestion financière et passation des marchés.** Ils passeront en revue la gestion financière, la passation de marchés et le contrôle interne du Projet en menant les activités suivantes:

**A/En matière de gestion financière,**

- Effectuer une évaluation de la performance de la gestion financière, sur la base du questionnaire FIDA, conformément aux lignes directrices du FMD. Il dégagera notamment les forces et faiblesses des systèmes de gestion financière et proposera les mesures d'atténuation. Il utilisera le notamment le Questionnaire d'évaluation de la Gestion financière comme base pour examiner les informations importantes;
- Examiner les mesures prises pour donner suite aux recommandations des missions de supervision ainsi que des audits internes et externes;
- Sur la base de l'analyse approfondie d'un échantillon de demandes de retrait de fonds et des relevés de dépenses vérifier l'adéquation, l'intégralité et la validité des dépenses, en utilisant la liste de vérification fournie. Notez toutes les dépenses inéligibles;
- Examiner les rapprochements des comptes bancaires et l'État des avances accordées aux partenaires d'exécution;
- Examiner et analyser la performance financière des différents guichets de financement (ou projets) du programme (données annuelles et cumulative);
- évaluer la fiabilité et l'adéquation du logiciel comptable et des registres comptables;
- Examiner les rapports financiers du projet, notamment les plus récents et indiquer si les rapports périodiques ont été soumis dans le délai prescrit et si les contenu sont conformes;
- Si possible, rencontrer l'auditeur pour discuter des questions soulevées dans le dernier rapport d'audit et évaluer les dispositions relatives aux futurs audits;
- Entreprendre des tâches ponctuelles instruites par FMD / FIDA ou le Directeur Pays.
- Analyser l'utilisation du Compte Désigné et des fonds de contrepartie et surtout la situation des paiements des fonds de contrepartie;
- Apprécier la conformité et le respect des dispositions des Accords de Financement et des Lettres à l'Emprunteur;
- Analyser la programmation financière sur la durée du projet (Costab) et évaluer leur soutenabilité par catégorie de dépenses avec attention spécifique sur les catégories 1/ Travaux et 7/ Salaires, indemnités et coûts de fonctionnement;
- Faire des propositions pour améliorer la performance du taux de décaissement des ressources et le contrôle interne;
- Approfondir toute autre question selon les directives du Coordonnateur Technique de la mission et du Directeur Pays du FIDA.
- Contribuer à l'Aide-mémoire et au rapport de la mission, y compris la rédaction des annexe sur la gestion financière du programme selon les directives et le format du FIDA .

**B/En matière de contrôle interne**

- Examiner la performance des contrôles internes mis en place au sein du Projet incluant le niveau de séparation des tâches, des niveaux d'autorisation, le manuel des procédures financières et les rapprochements périodiques des comptes;
- Contribuer à la rédaction de l'Aide-mémoire et au rapport de la mission;
- Approfondir toute autre question selon les directives du coordonnateur technique et du Directeur Pays.

33. **Andriandrova, Randza Rojonihaivo, Spécialiste FIDA en passation des marchés (présentiel).** Conformément au module IV du Manuel de passation des marchés du FIDA de 2019 le Consultant devra s'acquitter des tâches suivantes :

- 1) Examiner le plan de passation des marchés actuel afin d'évaluer s'il a été entièrement mis à jour et amélioré, s'assurer qu'il est complet, s'il concorde avec le plan de travail et budget annuel (PTBA) et s'il est conforme aux systèmes nationaux et/ou aux directives et au Manuel du FIDA sur la passation des marchés;

- 2) Examiner la mise en œuvre du PTBA et du PPM approuvés et vérifier qu'il est conforme aux directives d'approvisionnement et que les contrats sont correctement contrôlés et que les dossiers sont correctement classés.
- 3) Examiner et mettre à jour la matrice des risques d'approvisionnement - là où cela n'a pas déjà été fait.
- 4) Apporter un soutien, des conseils et des recommandations sur les points suivants:
  - a. Les seuils, plafonds et préférences à appliquer dans la mise en œuvre de la passation des marchés dans le cadre du projet;
  - b. Les types de contrats et les arrangements contractuels pour les biens, travaux et services des consultants nécessaires à la mise en œuvre des projets;
  - c. Les méthodes de passation des marchés proposées;
  - d. Les procédures d'examen correspondantes du FIDA et des suggestions visant à améliorer la qualité globale des processus relatifs à la passation des marchés;
- 5) Examiner la conformité d'un échantillon d'au moins 10 % de tous les contrats de passation des marchés;
- 6) Effectuer des vérifications ponctuelles des activités passées de passation des marchés et évaluer dans quelle mesure elles sont conformes aux directives et manuels de passation des marchés du pays et du FIDA; en particulier, vérifier que les biens, services et travaux achetés correspondent au PTBA et aux plans de passation des marchés approuvés quant à la qualité et à la quantité;
- 7) Examiner les processus de passation de marchés, de conclusion des contrats et de mise en œuvre ainsi que la ponctualité et l'adéquation des actes relatifs à la passation des marchés;
- 8) Évaluer les procédures d'administration et de gestion des contrats;
- 9) Évaluer la capacité de toutes les entités à examiner, en ce qui concerne les effectifs, le niveau de formation du personnel chargé de la passation des marchés, les conditions de travail et l'indépendance de ce personnel dans l'exercice de ses fonctions;
- 10) Effectuer une analyse précise de l'utilisation des ressources à tous les niveaux et du caractère raisonnable des prix:
  - a. des biens, équipements, etc. en utilisant les indicateurs de prix disponibles;
  - b. des travaux de génie civil, par rapport aux normes et aux prix acceptés localement;
  - c. des services, en comparant la qualité des prestations aux normes et aux prix internationaux;
- 11) Déterminer si des systèmes adéquats sont en place pour la planification, la mise en œuvre et le suivi de la passation des marchés, et si la documentation est tenue à jour conformément aux normes requises et est fiable;
- 12) Vérifier, dans la mesure du possible, si les biens, travaux et services de consultants sous contrat ont été fournis ou achevés conformément aux spécifications et aux normes techniques requises;
- 13) Examiner les questions soulevées lors de l'examen précédent de la passation des marchés ainsi que l'aide-mémoire et les questions liées à la passation des marchés relevées dans les rapports d'audit du projet;
- 14) Recenser les carences et formuler des recommandations en vue d'améliorer et de contrôler les procédures et modalités du processus de passation des marchés;
- 15) Examiner tout changement important apporté au système et aux pratiques de passation des marchés de l'emprunteur/bénéficiaire et s'assurer que les procédures et les systèmes de passation des marchés du projet sont mis à jour en conséquence;
- 16) Examiner/mettre à jour l'évaluation des risques en matière de passation des marchés à l'aide de la matrice des risques en matière de passation des marchés du FIDA (module I du Manuel de passation des marchés du FIDA);
- 17) Évaluer les besoins de formation supplémentaires du personnel chargé de la passation des marchés et veiller à ce qu'une formation pertinente soit planifiée et dispensée en temps opportun au personnel chargé de la gestion des projets et de la passation des marchés;
- 18) Soumettre un rapport d'affectation (en utilisant le formulaire du FIDA) et tout autre document connexe pertinent;
- 19) Avec les différents spécialistes techniques de la mission, contribuer aux recommandations en vue de l'amélioration des procédures de passation des marchés;
- 20) Analyser succinctement les constats et recommandations du rapport d'audit 2020 en matière de passation des marchés et leur pertinence et passer en revue les mesures prises par le programme pour leur mise en œuvre ou améliorer la qualité de la passation des marchés et la gouvernance globale du Programme.
- 21) Dresser à cet effet un tableau d'état de suivi des recommandations à joindre comme document de travail au rapport de RMP;
- 22) Contribuer à la rédaction de la section passation des marchés de l'aide-mémoire de la mission de revue à mi-parcours et du rapport final y compris les appendices, les annexes et les documents de travail et s'assurer qu'il est approuvé par le Responsable principal du FIDA en passation des marchés.
- 23) Approfondir toute autre question selon les directives du Directeur Pays.

## **V. DOCUMENTS A METRE A LA DISPOSITION DE LA MISSION.**

La mission aura à sa disposition les documents suivants :

1. Accord de financement du PASA-NK
2. Document de conception du PASA-NK (DCP +Annexes)
3. Le rapport interne de l'équipe du PASA-NK à la mi-parcours (rapport au 15 Avril 2022)
4. Les rapports annuels d'activités 2017, 2018, 2019, 2020, 2021.
5. L'ensemble des Aides mémoires et rapports des missions de supervision
6. Les notes de capitalisation du PASA-NK
7. Cadre logique à jour du PASA-NK (Extrait de la dernière version OMRS du FIDA);

8. Les rapports des études thématiques conduites par les équipes du PASANK

NB. Le PASANK rendra disponible à la mission tous ces documents au plus tard le 20 Avril 2022.

Bureau indépendant  
de l'évaluation



Investir dans les populations rurales

République démocratique du Congo

Programme de rehabilitation de l'agriculture dans  
le district de la Tshopo Province orientale

ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET





**République démocratique du Congo**  
**Programme de réhabilitation de l'agriculture dans le**  
**district de la Tshopo Province orientale**  
**Évaluation de la performance du projet**

Photos des activités appuyées par le Programme de réhabilitation de l'agriculture dans le district de la Tshopo Province orientale

Page couverture: Petit producteur dans son champ d'arachide semé à partir de semences de qualité distribuées par le PRAPO. Photo par Bienvenu MOKILI.

Dernière page: Petits producteurs traversant le Fleuve à bord d'une baleinière financée par le PRAPO pour apporter leur récolte au marché de Kisangani. Photo par Bienvenu MOKILI (gauche); Ecole primaire de Lusambila réhabilitée avec l'appui du PRAPO. Photo par Sahel NLANDU (droit).

Le présent rapport est publié par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA et les résultats et conclusions qui sont présentés dans ce rapport ne reflètent pas nécessairement le point de vue des États membres du FIDA ou de leurs représentants au Conseil d'administration. Les appellations employées et la présentation des données dans cette publication n'impliquent pas l'expression, de la part du FIDA, d'une quelconque opinion concernant le statut juridique d'un pays, d'un territoire, d'une ville ou d'une zone, ou de leurs autorités, ou concernant le tracé de leurs frontières ou limites. Les appellations "pays développé" ou "pays en développement" répondent à un souci de commodité statistique et n'expriment pas nécessairement un jugement sur le stade atteint par un pays ou une zone donnés dans le processus de développement.

Tous droits réservés.

©2016 Fonds international de développement agricole (FIDA)

## Préface

*Le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) a conduit une évaluation de la performance du Programme de réhabilitation de l'agriculture dans le district de la Tshopo Province orientale (PRAPO) en République démocratique du Congo (RDC). Le PRAPO visait à améliorer de manière durable les revenus, la sécurité alimentaire, et les conditions de vie de 50 000 ménages dans le district de la Tshopo, par le renforcement des capacités d'autopromotion des communautés villageoises et de leurs organisations, l'amélioration de l'accès aux marchés et aux bassins de production, la mise en place d'un système durable d'accès aux biens et services agricoles et de pêche géré par un réseau d'organisations d'agriculteurs et de pêcheurs, et l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base.*

*Le programme, intervenant dans un contexte de forte précarité, misait stratégiquement sur des interventions à impact immédiat sur la productivité agricole et la sécurité alimentaire, et le capital humain et social, telles que le désenclavement, la création d'organisations de base, la distribution d'équipements et d'intrants agricoles et de pêche, et la réhabilitation d'infrastructures sociales. Ainsi, il a pu contribuer à la relance de l'économie agricole et insuffler une dynamique de développement local participative dans sa zone d'intervention. Pourtant, le contexte très difficile d'intervention a été trop faiblement pris en compte dans la conception du programme, et son efficience a été réduite à cause de coûts d'opération très élevés et les faibles capacités de planification et de gestion de l'équipe de gestion qui ne se sont améliorés que vers la fin du programme. De plus, la durabilité des impacts du programme est à risque à cause de la faible maturité des organisations de producteurs et les capacités limitées des services étatiques et privés.*

*L'évaluation recommande, pour les interventions futures en RDC, de mieux prendre en compte le contexte d'intervention en prévoyant des objectifs et une étendue géographique plus réalistes, et une durée et un phasage des interventions plus adaptées. Pour assurer la durabilité des impacts, un plus grand focus doit être mis sur le renforcement des capacités des acteurs privés et publics locaux, en particulier des organisations communautaires et des services étatiques déconcentrés. L'évaluation recommande aussi que la commercialisation et les aspects environnementaux soient mieux intégrés dans les futurs projet afin de diminuer les risques liés à la surproduction, la dégradation de l'environnement et le changement climatique.*

*Cette évaluation de la performance du projet a été réalisée par M. Majid Benabdellah, consultant principal, sous la conduite de M. Michael Carbon, Fonctionnaire principal chargé de l'évaluation du IOE. M. Ashwani K. Muthoo, ancien Directeur adjoint du IOE, a géré le lancement de l'évaluation. M. Pradeep Itty, Chargé principal de l'évaluation, et Mme Catrina Perch, Fonctionnaire chargé de l'évaluation du IOE, ont examiné la version provisoire du rapport et formulé des observations utiles en tant que paires. Mme Giulia Santarelli, assistante d'évaluation, a fourni un appui administratif.*

*IOE remercie la Division Afrique de l'Ouest et Centrale ainsi que le Gouvernement de la République démocratique du Congo pour leurs commentaires éclairés et pour l'appui fourni tout au long de l'évaluation. J'espère que les résultats de la présente évaluation seront mis à profit dans une optique d'amélioration des opérations, en cours et à venir, du FIDA et des activités de développement en RDC.*



Oscar A. Garcia  
Directeur  
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

## **Preface**

*The Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE) conducted a project performance evaluation of the Agricultural Rehabilitation Programme in Orientale Province (PRAPO) in the Democratic Republic of the Congo (DRC). PRAPO aimed to sustainably increase the incomes, food security and living conditions of 50,000 households in Tshopo district by strengthening the self-reliance of village communities and their organizations, improving access to markets and production areas, setting up a sustainable system of agricultural and fisheries input and service provision managed by a network of farmer and fisherfolk organizations, and improving access to basic social services.*

*The programme, which was implemented in a context of extreme hardship, took strategic actions that had immediate impacts on agricultural production and food security, and human and social capital. Actions included improving road access, setting up grass-roots organizations, distributing agricultural and fisheries tools and inputs, and rehabilitating social infrastructure. In this way, it contributed to reviving the agricultural economy and instilling a participatory local development dynamic in the programme area. However, the highly challenging implementation context was not sufficiently taken into account in the programme design. Consequently, programme efficiency was low as a result of very high operating costs and the programme team's limited planning and management capacity, which only improved towards the end. In addition, sustainability of impact is at risk because of the weak maturity of producers' organizations and limited capacity of public and private service providers.*

*The evaluation recommends that future projects in DRC better reflect the very difficult intervention context, with more realistic objectives and geographical coverage, and more appropriate duration and phasing. To ensure sustainability of impact, more attention should be given to build capacities among local private and public actors, in particular community-based organizations and decentralized government services. The evaluation also recommends that marketing and environmental aspects be better integrated in future projects to reduce risks related to over-production, environmental degradation and climate change.*

*This project performance evaluation was conducted by Mr Majid Benabdellah, Senior Consultant, under the leadership of Mr Michael Carbon, IOE Senior Evaluation Officer. Mr Ashwani K. Muthoo, former Deputy Director of IOE, managed the launch of the evaluation. Mr Pradeep Itty, former IOE Lead Evaluation Officer, and Ms Catrina Perch, IOE Evaluation Officer, peer-reviewed the draft report and provided valuable comments. Ms Giulia Santarelli, IOE Evaluation Assistant, provided administrative support.*

*IOE thanks IFAD's Western and Central Africa Division and the Government of the Democratic Republic of the Congo for their insightful comments and support throughout the evaluation process. I hope the results of this evaluation will be of use to improve current and future IFAD operations and development activities in the DRC.*



Oscar A. Garcia  
Director  
Independent Office of Evaluation of IFAD

# Table des matières

<b>Équivalents monétaires, poids et mesures</b>	<b>ii</b>
<b>Sigles et acronymes</b>	<b>ii</b>
<b>Carte de la zone du projet</b>	<b>iii</b>
<b>Résumé</b>	<b>iv</b>
<b>Executive summary</b>	<b>xi</b>
<b>Réponse de la direction du FIDA</b>	<b>xvii</b>
<b>IFAD Management's response</b>	<b>xix</b>
<b>I. Objectifs, méthodologie et processus d'évaluation</b>	<b>1</b>
<b>II. Le project</b>	<b>4</b>
A. Contexte du pays	4
B. Mise en œuvre du projet	8
<b>III. Principaux constats de l'évaluation</b>	<b>18</b>
A. Performance du projet et impact sur la pauvreté rurale	18
B. Autres critères de performance	39
C. Évaluation globale du projet	43
D. Performance des partenaires	44
E. Evaluation de la qualité du Rapport d'achèvement du projet	49
<b>IV. Conclusions et recommandations</b>	<b>51</b>
A. Conclusions	51
B. Recommandations	52
<b>Annexes</b>	
I. Informations de base sur le projet	55
II. Définition et notation des critères d'évaluation utilisés par IOE	56
III. Tableau comparatif des notes attribuées	58
IV. Termes de référence de l'évaluation (disponible seulement en anglais)	59
V. Liste des personnes clés rencontrées	63
VI. Taux de réalisations physiques par composantes, produits et indicateurs du PRAPO	67
VII. Théorie du changement des composantes	71
VIII. Appréciation des enquêtes de base et d'impact	73
IX. Evaluation de la qualité du Rapport d'achèvement du projet	76
X. Bibliographie	79

# Équivalents monétaires, poids et mesures

## Équivalents monétaires

Unité monétaire = FC

USD 1,0- 924FC

## Poids et mesures

1 kilogramme = 1000 g

1 000 kg= 2.204 livres

1 kilomètre (km)= 0.62 mille

1 mètre = 1.09 yards

1 mètre carré= 10.76 pieds carrés

1 acre = 0.405 hectares

1 hectare=2.47 acres

## Sigles et acronymes

AGR	Activité génératrice de revenu
CPM	Chargé du programme de pays
DSCRIP	Documents de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté
EvPP	Évaluation de la performance d'un projet
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
FBSA	Fonds Belge pour la sécurité alimentaire
INADES	Institut Africain pour le développement économique et social
INERA	Institut national pour l'étude et la recherche agronomiques
ONGD	Organisations non-gouvernementales de développement
OPA	Organisation des producteurs agricoles
OPB	Opérateur principal de bassin
OPP	Organisation des professionnels de la pêche
OPV	Organisation des personnes vulnérables
OS	objectif spécifique
PDC	Plans de développement communautaire
PMPTR	Programme minimum de partenariat pour la transition et la relance
PRAPE	Programme de relance de l'agriculture dans la Province de l'Équateur
PRAPO	Programme de réhabilitation de l'agriculture le district de la Tshopo Province orientale
PTBA	Plan de travail et budget annuels
RAP	Rapport d'achèvement du projet
RDC	République démocratique du Congo
RMP	Revue à mi-parcours du projet
S&E	Suivi et évaluation
SENASEM	Service national des semences
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l'impact
TRI	Taux de rentabilité interne
UGP	Unité de gestion du projet
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
VAN	Valeur ajoutée nette

# Carte de la zone du projet

République démocratique du Congo  
 PRAPO - Zones d'intervention du programme



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

Source: FIDA | 04-08-2014

## Résumé

1. **L'évaluation.** En 2016, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA a mené une évaluation de la performance du Programme de réhabilitation de l'agriculture dans le district de la Tshopo Province orientale (PRAPO) en République démocratique du Congo (RDC). Les principaux objectifs de l'évaluation étaient de: i) fournir un examen indépendant de la performance et des résultats du PRAPO; et ii) formuler des conclusions et des recommandations pour la conception et la mise en œuvre des interventions en cours et futures en RDC.
2. **Le projet.** Le PRAPO, approuvé au FIDA fin 2005, était prévu pour une durée de 6 ans et un coût total de 26 millions d'USD, dont 15,8 millions d'USD du FIDA et 6,26 millions d'USD du Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire pour la composante «accès aux services sociaux de base». L'objectif du projet en matière de développement était de contribuer à améliorer la sécurité alimentaire, les revenus, l'état nutritionnel et le niveau de vie de 55 000 ménages, parmi lesquels les ménages de 25 000 agriculteurs et de 6 000 pêcheurs du district de la Tshopo. Il était structuré autour de quatre composantes: a) agriculture, élevage et pêche; b) accès aux marchés et appui à la commercialisation; c) accès aux services sociaux essentiels; et d) gestion du projet.
3. Le projet n'a réellement débuté qu'en 2008 et s'est achevé en Octobre 2013. Suite à la faible performance de la composante «accès aux services sociaux de base», le Fonds Belge pour la sécurité alimentaire a réduit son don de plus de 70%, ce qui a obligé le projet de revoir ses cibles quantitatives pour cette composante fortement à la baisse.
4. Le PRAPO est intervenu dans un contexte particulièrement difficile marqué par une situation de post-conflit, la faiblesse des services de l'État et privés, un fort enclavement de sa zone d'intervention et des communautés très pauvres et en situation d'insécurité alimentaire. Le projet devait contribuer à améliorer la sécurité alimentaire, les revenus, l'état nutritionnel et les conditions de vie des populations ciblées (50 000 ménages de petits agriculteurs et éleveurs et de pêcheurs à plein temps, avec une attention spéciale pour certains segments de la population particulièrement défavorisés) à travers: l'intensification, la diversification et la valorisation des productions agricoles, animales et halieutiques; l'amélioration durable de l'accès aux marchés et aux bassins de production et l'amélioration durable de l'accès aux services sociaux de base.
5. Un rôle très important était attribué aux organisations paysannes, à créer par le projet, qui devaient, à terme, assurer la gestion d'un système de multiplication de semences améliorées; l'approvisionnement en outils et intrants agricoles et de pêche; et la commercialisation des produits. Ainsi, une hypothèse importante du projet était que les populations ciblées soient membres des organisations de producteurs appuyées par le projet. Une autre hypothèse clé était que les services publics engagés notamment pour la production de semences et les services sociaux soient capables d'assurer un service de qualité dans la durée, afin d'atteindre une bonne efficacité et efficience du projet ainsi que la durabilité de ses résultats.
6. Le taux de réalisation physique du projet a atteint 76% de la cible initiale et 93% de la cible revue à mi-parcours. Le taux de réalisation financière était de 75% et 90,5%, respectivement. La composante «Appui à la relance de la production agricole, de l'élevage et de la pêche» a atteint le meilleur taux d'exécution alors que les composantes «accès aux marchés et appui à la commercialisation» (qui comprenait la réhabilitation des routes rurales et de voies d'eau) et «accès aux services sociaux de base» ont atteint des taux d'exécution plus faibles dû à la sous-estimation des coûts et des retards importants dans la construction/réhabilitation des infrastructures.

7. **Pertinence.** Le projet est jugé pertinent par rapport aux orientations stratégiques du Gouvernement et du FIDA, et par rapport aux besoins urgents de la population-cible de la zone du projet. Pourtant, la conception et les modalités de mise en œuvre du PRAPO comptaient de nombreuses faiblesses qui ont limité l'efficacité, l'efficience et la durabilité du projet. La conception ne prenait pas suffisamment en compte le contexte d'intervention, marqué, notamment, par les très faibles capacités du secteur productif et des services techniques publics, et le fort enclavement des zones d'intervention du projet. Ceci s'est traduit dans des objectifs et des cibles du projet trop ambitieux par rapport à sa durée, et une sous-estimation des besoins d'appui extérieur et des coûts d'opération.
8. Bien que la conception du projet ait souligné qu'une attention particulière serait accordée aux groupes les plus vulnérables, le PRAPO ne disposait pas vraiment d'une stratégie d'approche de ces groupes les plus vulnérables. Le PRAPO a tenté d'atteindre ces groupes vulnérables à travers certaines actions spécifiques qui sont pourtant restées à petite échelle et n'ont pas fait preuve de durabilité. Le PRAPO a aussi trop peu considéré l'appui à la commercialisation pourtant essentielle pour dynamiser la production orientée vers le marché, éviter la surproduction et la chute des prix.
9. Bien que, théoriquement, la délégation de la maîtrise d'œuvre («faire-faire») devait permettre de réduire les coûts et d'assurer à la fois une bonne expertise et un bon rythme de mise en œuvre, celle-ci s'est heurtée aux faibles capacités des structures sous-traitantes, causant souvent une surcharge de travail administratif et de suivi technique pour l'Unité de gestion du projet (UGP) et d'importants retards de mise en œuvre. Par ailleurs, le projet a très faiblement impliqué les services étatiques provinciaux et territoriaux dans la planification, la gestion et le suivi et évaluation (S&E) du projet.
10. **Efficacité.** Le projet a fourni un effort notable en termes de dynamisation du milieu rural et de création d'organisations de base. Les capacités des nombreuses organisations de base créées par le projet ont été renforcées en matière de structuration, de gestion, d'élaboration de Plans de Développement Communautaire et de plans d'affaires pour micro-projets, etc. Pourtant, l'intensité et la durée de l'appui auprès des organisations et de leurs unions étaient trop faibles et celles-ci n'ont pas été totalement appropriées par les bénéficiaires et montrent encore de nombreuses défaillances qui exigeraient la mise en place d'un dispositif de suivi-accompagnement dans la durée.
11. Près de 90 km de routes rurales ont été réhabilitées par le PRAPO et sont entretenues par l'Office des Routes, facilitant l'accès physique aux marchés pour les producteurs agricoles. Pourtant, celles-ci ne couvrent qu'une partie mineure du réseau à réhabiliter dans la zone d'intervention du projet. Les systèmes d'information prévus sur les tracasseries, prix et volume commercialisables n'ont pas été mis en place. Le nombre d'infrastructures et équipements mis à disposition par le projet aux unions (décortiqueuses, entrepôts de stockage) a été fortement réduit et l'appui pour organiser le transport et la vente groupée par les organisations paysannes a été très faible voire inexistant, donnant très peu de résultats à ce niveau.
12. Le projet a amélioré temporairement l'accès aux biens et services agricoles et de la pêche à travers le conseil technique et la distribution de semences et de kits d'outillage. Pourtant, la capacité des unions de producteurs sensées prendre la relève à la fin du projet reste trop faible pour assurer un accès durable des petits producteurs aux biens et services de production. Un nombre important d'agri-multiplicateurs ont été formés au sein des organisations de producteurs agricoles, mais leur activité dépend de la disponibilité locale de semences certifiées qui n'est pas assurée. Par ailleurs, les services étatiques d'appui au secteur agricole manquent toujours de moyens de fonctionnement ce qui réduit la valorisation des

efforts du projet à renforcer leurs capacités, et aussi l'intensité et la qualité de leurs services auprès de populations.

13. Le projet a renforcé les capacités de cogestion du système de santé par les communautés, en formant et équipant des relais communautaires et différents comités de gestion. Seulement trois centres de santé ont été construits et équipés et 24 centres de santé ont été dotés en médicaments, mais sans que l'approvisionnement de ces centres soit assurée durablement. L'accès à l'éducation primaire a été améliorée par l'amélioration assez modeste de la qualité des infrastructures scolaires (12 écoles construites ou réhabilitées, et équipées), mais celles-ci ne sont pas bien entretenues par les comités de parents d'élèves faiblement opérationnels mis en place par le projet. Les uniformes distribués ont aidé à réduire les frais de scolarisation pour 10 000 enfants. Finalement, l'accès à l'eau potable a été amélioré par la mise en place de 62 sources et puits d'eau potable pourtant faiblement entretenus.
14. **Efficienc**e. Les réalisations faites dans le cadre du projet sont revenues nettement plus onéreuses financièrement par rapport aux prévisions, dû aux estimations trop basses des coûts de travaux et matériels et le non-respect des délais de réalisations. Par ailleurs, les coûts de fonctionnement du projet sont passés de 11% du coût global du projet prévu à la conception à 36% à la clôture. Le taux de rentabilité interne estimé par l'évaluation s'élève à 12,15%, ce qui est supérieur à celui calculé à la conception du projet (10%), et avec un taux d'actualisation de 10%, la valeur ajoutée nette du projet est de 2,63 millions d'USD. Néanmoins, la persistance de cette rentabilité dans la durée risque d'être compromise par l'essoufflement de la productivité des activités agricoles. Le coût par bénéficiaire pour les composantes «Appui à la relance de la production agricole, de l'élevage et de la pêche» et «Accès aux marchés et appui à la commercialisation» était d'environ 286 USD. Ceci était presque le double du coût par bénéficiaire estimé pour les composantes équivalentes du Programme de relance de l'agriculture dans la Province de l'Équateur (PRAPE).
15. Malgré l'entrée en vigueur du projet en Novembre 2007, sa mise en œuvre n'a été que vraiment effective et soutenue à partir de 2012 avec le Programme prioritaire et le Plan de relance qui ont suivi la Revue à mi-parcours. Les importants retards de mise en œuvre accusés s'expliquent notamment par les changements fréquents de Chargés de programme à le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) et au FIDA et de l'équipe de projet, la faible capacité des prestataires contractuels à préfinancer les travaux, la difficulté d'accès aux zones-cibles rendant complexe les interventions du projet, et les difficultés de mise en œuvre des partenariats établis avec certaines structures publiques. Par ailleurs, le personnel de projet maîtrisait mal les procédures de passation des marchés. La mise en œuvre s'est accélérée pendant les dernières années, suite à différents plans de relance, l'engagement d'un personnel de projet plus qualifié, et un suivi plus étroit de la part du FIDA. Pourtant, cette accélération, combinée à un manque de rigueur des ingénieurs-contrôleurs vis-à-vis des entrepreneurs, a eu des répercussions négatives sur la qualité des réalisations.
16. Malheureusement, le Fonds Belge pour la sécurité alimentaire, fortement déçu de la performance de la composante service sociaux de base, a décidé au cours de 2011 d'interrompre son financement déboursé à moins de 24% du montant initial prévu.
17. **Impact sur la pauvreté rurale**. Globalement, les effets et impacts positifs du PRAPO sont nombreux pour les populations de la zone. Malgré l'efficacité limitée du projet, les changements sociaux et économiques que celui-ci a pu engendré sont assez remarquables dus aux investissements importants dans des domaines prioritaires à effet immédiat élevé (pistes rurales, matériel végétal amélioré, services sociaux de base). Le revenu des ménages bénéficiaires a augmenté de

manière significative, principalement à cause de la croissance de la productivité agricole avec l'emploi de semences améliorées, l'adoption de nouvelles techniques culturales et l'augmentation des superficies mises en culture. Cette croissance de la production agricole peut être, au moins en partie, attribuée aux interventions du projet. Le PRAPO a soutenu la mise en place d'un tissu associatif en incitant les producteurs et les pêcheurs à se constituer en organisations de premier ordre et de deuxième ordre (unions). La structuration et la mise à niveau de ces organisations leur ont permis d'améliorer leur management interne et de se doter de plans d'action orientés vers une plus grande autonomisation. Ces interventions ont développé l'esprit de solidarité et d'assistance des populations, même si les organisations créées sont encore très jeunes et montrent plusieurs faiblesses de gestion. Quant à l'accès des populations aux services de base, l'amélioration de l'état des centres sanitaires ainsi que leurs équipements, l'entretien et la construction d'écoles ont apporté d'importants changements dans le rapport des populations à ces services. Ces actions couplées à la réhabilitation des voies d'accès et l'augmentation des revenus ont apporté une augmentation considérable du taux de consultation aux centres de santé et de la fréquentation des écoles. Il est important de souligner, cependant, que l'étendue et la profondeur de l'impact auraient pu être beaucoup plus importants si le projet avait atteint une meilleure efficacité et efficience et si le ciblage social aurait été plus précis.

18. **Durabilité.** Ces impacts reposent tout de même sur un socle fragile vu la faible professionnalisation des organisations de producteurs et l'insuffisance des moyens dont disposent les structures publiques et privées nécessaires pour le suivi et la pérennité des acquis du projet. La qualité douteuse de la plupart des réalisations laisse également entrevoir l'amenuisement rapide de ses impacts positifs. L'existence d'une stratégie de désengagement impliquant les acteurs du projet et visant le partenariat post-PRAPO avec d'autres projets et bailleurs augmente, néanmoins, les chances de pérennité des acquis du projet.
19. **Innovation et mise à l'échelle.** Localement, les aspects innovants du PRAPO sont multiples, aussi bien sur le plan technique, social qu'environnemental. Parmi ces innovations, certaines ont été reproduites par des acteurs privés ou des projets opérant dans la même zone que le PRAPO (Coopération technique Belge en particulier). Il s'agit, notamment, de la structuration et la formation d'organisations paysannes de premier niveau et de deuxième niveau, l'introduction de variétés plus productives de riz, la mise en place de décortiqueuses à riz dans les unions, les Champs Écoles Paysans et les Clubs d'écoute communautaires. Cependant, il y a peu d'indices d'une mise à l'échelle au-delà de la zone d'intervention du projet en dehors des autres projets financés par le FIDA.
20. **Égalité des sexes et autonomisation des femmes.** La majorité des bénéficiaires du PRAPO étaient membres d'organisations de producteurs et la participation des femmes y était d'environ 35%, ce qui est un taux acceptable vu le contexte. Le projet prévoyait, dans sa conception, des activités spécifiques en faveur de l'égalité entre les sexes et de l'autonomisation des femmes, des efforts spécifiques en faveur des femmes ont débuté que vers 2012, notamment par la promotion de plusieurs activités et microprojets qui visaient à améliorer les conditions de vie des femmes. Le projet a, par ailleurs, appuyé la création de quelques associations de femmes considérées particulièrement vulnérables (deux association de femmes veuves, une association de filles mères, et une association de femmes vivant avec le VIH/SIDA) qui ont été appuyées dans la réalisation d'activités génératrices de revenu. Ces associations ont, après le projet, été intégrées dans les unions de producteurs agricoles et de pêcheurs. Une attention particulière a également été accordée à l'amélioration de la scolarisation des filles (distribution d'uniformes et de bicyclettes, activités de jardinage, et incitations diverses).

21. **Environnement et adaptation au changement climatique.** La conception du projet prenait en compte l'environnement, mais le projet n'a entrepris aucune action en faveur d'une meilleure gestion des ressources naturelles et a, involontairement, même promu certaines pratiques nocives pour l'environnement, telles que la destruction de zones forestières à cause de l'extension des cultures de manioc et de riz, et les mauvaises pratiques de pêche artisanale prohibées telles que l'utilisation de filets de pêche de très petites mailles et la pêche dans les zones de frayères. Par ailleurs, la conception, la mise en œuvre, le suivi-évaluation et la supervision du PRAPO n'ont aucunement intégré les risques liés au changement climatique.
22. **Performance du FIDA.** Le FIDA a conçu un projet pertinent par rapport aux besoins des populations mais trop ambitieux et complexe par rapport au contexte locale. L'attention du FIDA a été insuffisante pendant les 4 premières années du projet dû, notamment, à la délégation de la supervision à l'UNOPS et les changements fréquents du Chargé de portefeuille à Rome. Pourtant, l'attention du FIDA pour le projet a augmenté considérablement depuis la supervision directe intervenue depuis 2010, mais surtout depuis que le Chargé de portefeuille a été posté à Kinshasa à partir de début 2012. Une supervision et un soutien technique poussés durant les deux dernières années du projet ont permis un redressement partiel du projet.
23. **Performance du Gouvernement.** Le Gouvernement central a joué un rôle de pilotage important mais la performance de l'UGP a été très faible, causant de nombreux retards dans la mise en œuvre du projet. Celle-ci s'est améliorée au cours des dernières années du projet avec la mise en place d'une nouvelle équipe et des appuis techniques organisés par le Bureau de pays FIDA. Par contre, les services publics déconcentrés n'ont pas été équipés des moyens nécessaires pour remplir leur mandat au sein du projet de façon satisfaisante, et leur manque important de moyens remet aussi fortement en cause la continuité de leur engagement dans le développement de l'agriculture familiale et de la pêche dans la zone du projet.
24. **Conclusions.** Le PRAPO fut conçu et mis en œuvre dans un contexte très difficile qui a été trop faiblement pris en compte dans sa conception. L'efficacité du projet était faible à cause de coûts d'opération très élevés, des faibles capacités de l'équipe de gestion et d'une supervision insuffisante. Néanmoins, le projet, intervenant dans un contexte de départ où les communautés se trouvaient en situation très précaire, et misant sur quelques interventions à impact immédiat, a sans doute contribué à la relance de l'économie agricole et insufflé une dynamique de développement local participative dans sa zone d'intervention. Il règne, cependant, un sérieux doute sur la durabilité des changements induits par le projet.
25. **Recommandations.** Un certain nombre de recommandations-clés sont présentées ci-dessous pour améliorer l'impact et la performance des interventions du FIDA en RDC. Ces recommandations sont relatives à la prise en compte du contexte dans la conception des programmes/projets, à la durabilité des résultats, et à la prise en compte des risques liés aux marchés et à l'environnement.
26. **Recommandation 1.** La conception de projets futurs doit mieux tenir compte du contexte d'intervention particulièrement difficile, avec des objectifs et une étendue géographique plus réalistes, une durée et un phasage des interventions plus adaptées, un système de suivi-évaluation fonctionnel qui prend en compte les risques liés au contexte, et une assistance technique dégressive.
  - (a) La conception de projets futurs doit tenir compte des difficultés inhérentes à la mise en œuvre sur le terrain et, pour cela, être plus simple et centrée sur un nombre réduit d'objectifs et de thématiques, qui devraient être traduits en un nombre réaliste de résultats et d'actions sur le terrain. Vu l'étendue et la

diversité du territoire de la RDC et le volume des fonds alloués aux projets par le FIDA, il est aussi important de mieux concentrer les interventions géographiquement. En même temps, il est essentiel d'assurer une bonne cohérence avec d'autres partenaires institutionnels nationaux opérant dans d'autres secteurs et de créer au maximum de synergies avec les autres projets au niveau local, les différents partenaires techniques et financiers, et les structures étatiques opérant dans la zone.

- (b) Considérant la capacité d'absorption limitée des structures de gestion de projet et des prestataires locaux, il faut aussi prévoir des durées de mise en œuvre plus longues des projets, de préférence avec différentes phases ponctuées par des déclencheurs. Pour les premières années, les Plans de travail et budgets annuels devraient être moins ambitieux, mais ceux-ci deviendraient progressivement plus complexes avec le gain d'expérience de l'UGP et des prestataires du projet. L'augmentation de la durée d'exécution et le phasage du projet permettrait aussi d'agrandir progressivement la zone d'intervention du projet.
  - (c) Les projets devraient être dotés d'un système de S&E fonctionnel sur le plan opérationnel, humain et budgétaire, qui porte une attention particulière aux risques, afin que le projet puisse anticiper les risques et, en cas de besoin, rapidement prendre des mesures pour rectifier le tir, réparer ses erreurs, et mitiger les effets négatifs sur l'efficacité et l'efficience du projet. La collaboration entre le S&E et les différents membres de l'UGP ainsi que les partenaires-clef du projet doit être élargie.
  - (d) Une assistance technique, faisant appel aux compétences nationales mais aussi régionales et internationales, devrait être programmée à partir du démarrage du projet, en particulier pour soutenir les études préalables, la préparation des premiers Plan de travail et budgets annuels, et les premiers exercices de passation de marché. L'assistance technique devrait former les membres de l'UGP pour que ceux-ci puissent graduellement prendre la relève au cours de la période de mise en œuvre du projet.
27. Recommandation 2. Pour assurer la durabilité des projets, il est impératif de renforcer les capacités des acteurs privés et publics locaux, en particulier des organisations communautaires et des services étatiques déconcentrés.
- (a) La pérennité des acquis tels que le système de multiplication de semences local ou les pistes et infrastructures sociales réhabilitées, repose sur la capacité de gestion des acteurs locaux, des moyens à leur disposition et de la disponibilité locale de bonnes connaissances techniques, d'outils et d'inputs appropriés. Les projets futurs devraient porter une attention plus grande au renforcement des capacités des acteurs locaux afin de préserver et pérenniser les résultats.
  - (b) Pour que les organisations de producteurs et leurs unions puissent prendre le relais du projet, celles-ci devraient se professionnaliser de façon à devenir de véritables acteurs de développement local, ainsi que des structures pérennes. Il en ressort la nécessité de les accompagner sur une durée suffisamment longue vers un bon niveau d'autonomisation et d'intégration progressive aux mécanismes du marché.
  - (c) Les comités de gestion des infrastructures socio-économiques, garant de la durabilité des investissements, doivent être habilités et dotés des moyens nécessaires pour assurer la gestion et la maintenance. Il faudrait aussi mieux étudier les options d'autofinancement de l'opération et de la maintenance des infrastructures.
  - (d) Il est aussi nécessaire que l'État maintienne son engagement après la fin des projets, à travers les structures d'appui au secteur agricole telles que

l'Institut national pour l'étude et la recherche agronomiques (INERA) pour la recherche-développement et le Service national des semences (SENASA) pour la certification des semences. Cependant, il ne faudrait pas que les services de l'Etat fournissent des services et intrants aux producteurs qui pourraient aussi être fournis par le secteur privé.

28. Recommandation 3. Il est primordial de mieux intégrer l'accès immatériel aux marchés et les aspects environnementaux dans les projets futurs afin de diminuer les risques liés à la surproduction, la dégradation de l'environnement et le changement climatique.
- (a) En étroite collaboration avec les organisations de producteurs et de leurs unions, il convient d'améliorer la capacité de stockage et de transformation de la production dans les zones d'intervention. Par ailleurs, le transport et les ventes groupées, pour donner une position de négociation plus forte aux producteurs, devraient être encouragées. A cette fin, un ou plusieurs systèmes d'information sur les prix des produits agricoles sur différents marchés devraient aussi être promus.
  - (b) Les questions de gestion durable des ressources naturelles doivent être intégrées dans la conception de tout projet futur en encourageant les pratiques agricoles pérennes et soucieuses de l'équilibre écologique dans la région. De même, les capacités des populations doivent être renforcées en matière de bonnes pratiques de pêche afin d'éviter la destruction des frayères et la surpêche. Des mesures d'adaptation au changement climatique (notamment la plus grande variabilité des saisons et la plus forte intensité des pluies) devraient être introduites dans tous les projets. Dans la zone du PRAPO, la mise en valeur des bas-fonds, avec un aménagement hydraulique simple, devrait être considérée pour freiner la déforestation et réduire la dépendance de l'agriculture à la pluviométrie.

## Executive summary

1. **Evaluation.** In 2016, the Independent Office of Evaluation (IOE) conducted an evaluation of the performance of the Agricultural Rehabilitation Programme in Orientale Province (PRAPO) in the Democratic Republic of Congo (DRC). The main objectives of the evaluation were to: (i) provide an independent assessment of PRAPO performance and results; and (ii) formulate conclusions and recommendations for the design and implementation of present and future interventions in DRC.
2. **Project.** PRAPO was approved by IFAD in late 2005 for a duration of six years and a total cost of US\$26 million, of which US\$15.8 million was to be provided by IFAD, and US\$6.26 million to be granted by the Belgian Fund for Food Security for the component on access to basic social services. The project's development goal was to help improve food security, incomes, nutritional status and living standards of up to 55 000 households including the households of 25 000 farmers and 6 000 fishers in the Tshopo district. It was structured around four components: (a) crop, livestock and fish production; (b) access to markets and support to marketing; (c) access to basic social services; and (d) project management.
3. The project did not actually start up until 2008 and concluded in October 2013. Given the poor performance of the access to basic social services component, the Belgian Fund for Food Security reduced its grant by more than 70 per cent, forcing the project to sharply reduce the quantitative targets set for the component.
4. PRAPO operated in a particularly challenging context marked by a post-conflict situation, weak public and private services, a highly isolated project area, and communities that were living in extremely poor and food-insecure circumstances. The project was to help improve food security, incomes, nutritional status and living conditions of the targeted population – 50,000 smallholder households of full-time crop and livestock farmers and fishers, with a special focus on highly disadvantaged groups – by intensifying, diversifying and adding value to crop, livestock and fish production; sustainably improving access to markets and production hubs; and sustainably improving access to basic social services.
5. A very important role was assigned to farmers' organizations to be set up by the project. Over the long term, their role was to manage: an improved seed multiplication system; farming and fishing equipment and input supply; and product commercialization. A key assumption was that the targeted population groups were members of producer organizations supported by the project. Another key assumption was that the public services involved in seed production and social services would be able to provide quality services over time, in order to achieve project effectiveness, efficiency and sustainability of results.
6. The project's physical execution rate was 76 per cent of the initial target and 93 per cent of the target set at midterm review. The disbursement rates were 75 per cent of the initial target and 90.5 per cent of the target set at midterm review. The agriculture and fisheries revival component achieved the best implementation rate, while the market access and commercialization support component (which included rehabilitating rural roads and watercourses) and the access to basic social services component posted lower implementation rates, owing to an underestimation of costs and significant delays in infrastructure construction and rehabilitation.
7. **Relevance.** The project is considered relevant in view of the strategic orientations of both the Government and IFAD, and the urgent needs of the target population in the project area. However, numerous shortcomings in PRAPO design and implementation modalities limited the project's effectiveness, efficiency and sustainability. The design did not sufficiently take into account an intervention

context characterized by very weak capacities in the productive sector and among public technical services, and an extremely isolated project area. As a result, the objectives and targets set were overly ambitious given the project duration, and both the operating costs and the need for external support were underestimated.

8. Although the project design underscored that special attention would be paid to the most vulnerable groups, PRAPO did not actually have a strategy for approaching such groups. Attempts were made to reach vulnerable people with specific actions, which however remained on a very small scale and did not turn out to be sustainable. In addition, PRAPO did not give sufficient consideration to support for commercialization, which is essential to boost market-driven production and avoid overproduction and falling prices.
9. In theory, delegating project management under an outsourcing approach ought to have lowered costs and guaranteed sound expertise and a proper pace of implementation. In practice, however, this approach was undermined by weak capacities among subcontractors, leading to an overload of administrative work and technical oversight for the Project Management Units (PMUs) and therefore significant implementation delays. In addition, the project involved provincial and territorial government services very little in project planning, management and monitoring and evaluation (M&E).
10. **Effectiveness.** The project made a commendable effort to revitalize the rural sector and set up grass-roots organizations. Capacity-building was provided for many grass-roots organizations created by the project in organization, management, developing community development plans and business plans for microprojects, and other topics. However, the intensity and duration of the support provided to the organizations and their unions was not sufficient to enable them to win full ownership from beneficiaries, and they continue to exhibit numerous shortcomings – necessitating monitoring and support arrangements to be put in place over the longer term.
11. Nearly 90 km of rural roads were rehabilitated by PRAPO and are being maintained by the Roads Bureau, facilitating physical access to markets for farmers. However, this represents a minor part of the road network that needs rehabilitation in the project area. Planned information systems on administrative bottlenecks, prices and marketable volumes did not materialize. The infrastructure and equipment made available by the project to the unions – rice huskers and storage warehouses – were greatly reduced in number, and very little or no support was provided to organize group transportation and sales by farmers’ organizations, so that minimal results were seen in this regard.
12. The project temporarily improved access to farming and fishing goods and services by providing technical advice and distributing seed and toolkits. However, the capacities of the producer unions that were to take over upon project completion remain too weak to ensure sustainable access for smallholder producers to production goods and services. A large number of agri-multipliers were trained within the farmers’ organizations, but their activities depend upon local availability of certified seed, which is not guaranteed. In addition, government support services for the agriculture sector are still lacking in operating resources, which limits the impact of the project’s efforts to build the capacities of government support services, as well as the intensity and quality of their services to the population.
13. The project strengthened co-management capacities for the community health care system by training and equipping community liaison workers and various management committees. Just three health care centres were built and equipped, and although 24 health care centres were provided with medicines, the centres do not have a sustainable supply. Access to primary education improved with the rather modest improvement in the quality of school infrastructure – 12 schools built

or repaired and equipped – but these are not being properly maintained by the barely functioning parent committees set up by the project. The uniforms distributed helped to lower schooling expenses for 10,000 children. Finally, access to drinking water improved with the installation of 62 wells and sources of drinking water, although they are poorly maintained.

14. **Efficiency.** The gains made by the project were significantly more costly than projected as a result of overly low estimates of the cost of works and materials and the failure to comply with deadlines. Moreover, the project's operating costs, projected at design to be 11 per cent of total cost, had risen to 36 per cent by the time of closure. The internal rate of return estimated by the evaluation is 12.15 per cent, higher than the 10 per cent calculated in project design; at a discount rate of 10 per cent, the project's net value-added is US\$2.63 million. Nevertheless, these returns could be jeopardized in the long run by a collapse in agricultural productivity. The cost per beneficiary for the agriculture and fisheries revival component and the market access and commercialization support component taken together was about US\$286. This was almost double the estimated cost per beneficiary for the equivalent components of the Agriculture Revival Programme in Equateur Province.
15. Although the project entered into force in November 2007, actual sustained implementation occurred only in 2012 with the Priority Programme and Reactivation Plan that followed the midterm review. The significant delays seen in implementation are attributable mainly to high turnover among United Nations Office for Project Services (UNOPS) and IFAD programme officers and the project team, limited capacity of contractual service providers to pre-finance contract works, difficult access to the target areas (complicating project interventions), and implementation problems in partnerships developed with several public agencies. In addition, project staff were not fully familiar with procurement procedures. Implementation accelerated in the final years as a result of various recovery plans, recruitment of more qualified project staff, and closer monitoring by IFAD. However, this acceleration, in combination with a lack of rigour on the part of inspection engineers supervising entrepreneurs, had negative repercussions on the quality of the achievements. The Belgian Fund for Food Security was highly disappointed with the performance of the basic social services component and in 2011 decided to terminate funding, with only 24 per cent of the initial amount disbursed.
16. **Impact on rural poverty.** Overall, PRAPO had significant positive results and impact on people living in the project area. Despite the project's limited effectiveness, it brought about quite noteworthy social and economic changes as a result of making substantial investments in priority areas with high immediate impact – rural roads, improved seeds and planting material and basic social services. The incomes of beneficiary households rose significantly, mainly as a result of growth in agricultural productivity and production with the use of improved seed, the adoption of new cropping techniques and the increase in cultivated areas. This growth in agricultural production may be attributed, at least in part, to the project interventions. PRAPO supported the establishment of a fabric of associations by encouraging farmers and fishers to set up first-tier organizations and second-tier unions. Structuring and upgrading these organizations enabled them to improve their internal management and adopt action plans aimed at greater empowerment. These interventions developed the spirit of solidarity and assistance among the population, even though the organizations created are still very incipient and have numerous shortcomings in management. In terms of people's access to basic services, upgrading and equipping health care centres and building and maintaining schools brought about major improvements. Together with the rehabilitation of access roads and higher incomes, they effected a considerable increase in school attendance and in consultations at health care

centres. It should be underscored, however, that the breadth and depth of project impact could have been much greater if better project effectiveness and efficiency could have been achieved, and social targeting had been more precise.

17. **Sustainability.** The impact described above is built upon a fragile foundation in view of the low level of professionalization among producers' organizations and the inadequate resources available to public and private agencies needed to monitor and ensure the sustainability of project gains. The dubious quality of most of the project achievements also suggests that their positive impact could dwindle rapidly. However, the existence of an exit strategy involving the project actors and calling for a post-PRAPO partnership with other projects and donors raises the possibility for project gains to be sustainable.
18. **Innovation and scaling up.** Locally, PRAPO has many innovative features at the technical, social and environmental levels. Some of these innovations have been replicated by private actors and projects operating in the same area as PRAPO – in particular, Belgian technical cooperation. These include setting up and training first-tier and second-tier farmers' organizations, introducing more productive rice varieties, installing rice huskers at unions, and setting up farmer field schools and community listening clubs. However, there are few indications of scaling up beyond the project area outside of other IFAD-funded projects.
19. **Gender equality and women's empowerment.** Most of the beneficiaries of PRAPO were members of producers' organizations, and women's participation in them was about 35 per cent, an acceptable rate given the context. The project design called for specific activities to promote gender equality, but women-specific efforts did not begin until around 2012, at which time the project promoted several activities and microprojects to improve women's living conditions. In addition, the project supported the creation of several associations of women considered particularly vulnerable – two widows' associations, one unwed mothers' association and one association of women living with HIV/AIDS. These women were supported in carrying out income-generating activities. Following the project, these associations were integrated with farmers' and fishers' unions. Special attention was also paid to improving schooling for girls by distributing uniforms and bicycles, promoting school gardening and providing various incentives.
20. **Environment and adaptation to climate change.** Although the project design took the environment into account, no action was taken to improve natural resources management. In fact, the project involuntarily promoted environmentally harmful practices such as destroying forests to expand cassava and rice crops and engaging in prohibited artisanal fishing practices such as the use of small mesh nets and fishing in spawning grounds. Neither did PRAPO design, implementation, M&E and supervision incorporate climate change risks.
21. **IFAD performance.** IFAD designed a project that was relevant in terms of the population's needs but overly ambitious and complex given the local context. IFAD paid insufficient attention to the project during the first four years, owing mainly to delegating supervision to UNOPS and frequent changes in the country portfolio manager in Rome. However, IFAD began to pay considerably more attention after direct supervision was undertaken in 2010, particularly once the country portfolio manager had been out-posted to Kinshasa in early 2012. Extensive supervision and technical support during the final two years led to a partial recovery of the project.
22. **Performance of the Government.** The central Government played a key role in steering the Project but PMU performance was very weak, leading to multiple implementation delays. This situation improved during the final years of the project with the installation of a new team and technical support arranged by the IFAD country office. On the other hand, the country's deconcentrated public services were not equipped with sufficient resources to fulfil the project mandate satisfactorily, and their significant under-resourcing also calls into question their

continued involvement in the development of family farming and fishing in the project area.

23. **Conclusions.** PRAPO was designed and implemented in a highly challenging context that was not sufficiently taken into account in its design. Project efficiency was low as a result of very high operating costs, the management team's limited capacities and inadequate supervision. Nevertheless, the project intervened in an initial context of communities living in highly precarious conditions and took actions with immediate impact, thereby unquestionably contributing to reviving the agricultural economy and instilling a participatory local development dynamic in the project area. Still, there are serious doubts about the sustainability of the changes it brought about.
24. **Recommendations.** A number of key recommendations are outlined below to improve the impact and performance of IFAD's operations in DRC. These recommendations relate to taking the context into account in programme and project design, to ensuring the sustainability of results, and to taking into account market and environmental risks.
25. Recommendation 1. The design of future projects should better reflect the very difficult country context by having more realistic objectives and geographical coverage, more closely adapted duration and phasing, a functional M&E system based on contextual risks, and up-front technical assistance declining over time.
  - (a) Future projects should take into account the difficulties inherent in implementation in the field by having a simpler design focusing on a limited number of objectives and themes, and a realistic number of targeted results and actions in the field. In view of the vast size and diversity of the country's territory and the volume of funding allocated to IFAD projects, it is also important to better focus interventions geographically. At the same time it is essential to seek coordination with national institutional partners operating in other sectors and maximize synergies with other projects locally, other technical and financial partners, and the government agencies operating in the area.
  - (b) Considering the limited absorption capacity of the project management structures and local service providers, longer implementation periods need to be planned, preferably with a series of phases initiated by triggers. Annual workplans and budgets should be less ambitious for the first few years, becoming gradually more complex as the PMU and project service providers gain experience. Increasing the duration of implementation and phasing projects will also allow for a gradual expansion in project areas.
  - (c) The projects should have M&E systems that are functional in operational, human and budgetary terms and that pay special attention to risks. In this way, the projects will be able to anticipate risks and quickly take action to make adjustments, remedy errors and mitigate adverse impacts on project effectiveness and efficiency. Collaboration between the M&E system and other PMU members and key project partners should be expanded.
  - (d) Technical assistance that makes use of national as well as regional and international competencies should be provided for as soon as project start-up, in particular to support preliminary studies, preparation of the first few annual workplans and budgets, and initial procurement exercises. Technical assistance should be employed to train PMU members to gradually take over during the implementation period.
26. Recommendation 2. To ensure project sustainability, it is imperative to build capacities among local private and public actors, in particular community-based organizations and deconcentrated government services.

- (a) The sustainability of achievements such as the local seed multiplication system or rehabilitated roads and social infrastructure is contingent upon the management capacity of local actors, the resources available to them and the local availability of sound technical knowledge and appropriate tools and inputs. Future projects should pay more attention to capacity-building for local actors to protect results and make them sustainable over the long term.
  - (b) To enable producers' organizations and their unions to take over responsibility from the project, they need to become professional organizations in order to then become true actors of local development as well as permanent structures. Hence the need to support them for a long enough period of time to allow for sufficient empowerment and gradual integration with market mechanisms.
  - (c) Management committees for socio-economic infrastructure – a guarantee of sustainable investments – must be trained and provided with sufficient resources to enable them to perform management and maintenance. Options for self-financing operations and maintaining infrastructure should also be given greater consideration.
  - (d) It is necessary for the Government to continue to be involved after project completion, through agriculture sector support structures such as the National Institute of Agricultural Research and the National Seed Service for seed certification. However, government services should not supply services and inputs to producers when they could be supplied by the private sector.
27. Recommendation 3. It is crucial that future projects give greater consideration to environmental issues and access to markets, in order to diminish risks relating to overproduction, environmental degradation and climate change.
- (a) In close collaboration with producers' organizations and their unions, storage and processing capacities should be improved in the project areas. In addition, group transportation and sales should be encouraged to place producers in a better negotiating position. To this end, one or more information systems on prices for agricultural products in various markets should also be promoted.
  - (b) Considerations relating to sustainable natural resources management should be included in the design of all future projects by encouraging sustainable and environmentally friendly farming practices. Similarly, populations should be provided with capacity-building in good fishing practices to avoid destroying spawning grounds and overfishing. Measures to adapt to the effects of climate change – such as greater seasonal variability and heavier rainfall – should be included in all projects. In the PRAPO area, consideration should be given to developing valley bottoms with simple hydraulic improvements to check deforestation and reduce farmers' dependence on rainfall.

## Réponse de la direction du FIDA<sup>1</sup>

1. La direction accueille avec satisfaction l'évaluation de la performance du *Programme de réhabilitation de l'agriculture dans le district de la Tshopo Province orientale (PRAPO)*.
2. Elle se réjouit de constater que, malgré les difficultés rencontrées au cours de l'exécution, l'impact du programme sur la pauvreté rurale a été jugé plutôt satisfaisant (4). Elle reconnaît cependant qu'il est possible de renforcer l'impact des investissements du FIDA sur le terrain sous réserve de prendre davantage en compte au moment de la conception du programme les situations de fragilité auxquelles le pays est confronté et d'adopter les dispositifs institutionnels nécessaires afin d'accroître l'efficacité des unités d'exécution de projet.
3. Elle constate que la performance globale plutôt insuffisante (3) du programme reflète surtout les premières années d'exécution du PRAPO. Tout en reconnaissant que les cinq premières années ont été caractérisées par des problèmes majeurs en termes de conception et de gestion du programme, la direction souhaite souligner que des changements significatifs sont intervenus plus récemment grâce à la supervision directe et à l'appui fourni par le bureau de pays du FIDA par l'intermédiaire du chargé de programme de pays délocalisé. D'importants efforts ont été déployés afin de régler les multiples problèmes et des améliorations considérables, quoique tardives, ont été constatées au moment de l'achèvement du projet.
4. D'une manière générale, la direction accueille favorablement les conclusions et les recommandations formulées par IOE à l'issue de cette évaluation et s'engage à poursuivre le dialogue avec le Gouvernement de la République démocratique du Congo (RDC) afin de veiller à ce que celui-ci y donne suite.
5. Ci-après les points de vue détaillés de la direction sur les recommandations proposées par IOE:
  - (a) **Recommandation 1: Situations de fragilité.** *La conception de projets futurs doit mieux tenir compte du contexte d'intervention particulièrement difficile, avec des objectifs et une étendue géographique plus réalistes, une durée et un phasage des interventions plus adaptées, un système de suivi-évaluation fonctionnel qui prend en compte les risques liés au contexte, et une assistance technique dégressive.*

Recommandation acceptée. La direction convient de l'importance de tenir compte des difficultés relatives aux opérations du FIDA dans le contexte de fragilité que connaît la RDC. Les modalités d'échelonnement, d'examen à mi-parcours et d'exécution doivent être plus simples et plus réalistes afin de limiter les risques. Pour simplifier la conception, le FIDA mettra l'accent sur "l'exécutabilité" du projet. Il privilégiera la flexibilité, afin de faciliter l'adaptation au contexte pendant l'exécution du projet, et une exécution par étapes sur une longue période (au moins 7 à 9 ans) qui permettra un renforcement institutionnel porteur de solides perspectives de durabilité. Il sera essentiel de réaliser une analyse institutionnelle approfondie pour évaluer les capacités, ainsi que d'identifier les partenaires/prestataires de services potentiels pour l'exécution, de planifier et d'établir les budgets pour répondre aux besoins en termes de renforcement des capacités, y compris la fourniture d'une assistance technique, s'il y a lieu. Les chargés de programme de pays bénéficient à l'heure actuelle d'une formation à l'analyse institutionnelle. De plus, le FIDA mettra davantage l'accent sur l'appui fourni pour éviter les

<sup>1</sup> Le Bureau indépendant d'évaluation du FIDA a reçu la réponse définitive de la direction du FIDA de la part du Département gestion des programmes le 10 octobre 2016.

retards de démarrage grâce au renforcement des capacités, en particulier dans le domaine de la planification, de la gestion axée sur les résultats et du S&E et, d'autre part, sur la fourniture d'une assistance technique au personnel des unités de gestion de projet et au Gouvernement. Le Département gestion des programmes (PMD) assurera une formation systématique à cet effet.

- (b) **Recommandation 2: Renforcement institutionnel au profit de la durabilité.** *Pour assurer la durabilité des projets, il est impératif de renforcer les capacités des acteurs privés et publics locaux, en particulier des organisations communautaires et des services étatiques déconcentrés.*

Recommandation acceptée. La direction convient que, pour garantir la durabilité du programme, il est nécessaire de renforcer les capacités en continu et de garantir la fourniture d'une assistance technique. Outre le personnel des unités d'exécution de projet, le FIDA ciblera les structures suivantes: les organes administratifs décentralisés, les organisations communautaires et les prestataires de services, publics et privés. Les ministères centraux (le Ministère de l'agriculture - qui est le ministère chargé de l'exécution - et le Ministère des finances) devront également être renforcés afin qu'ils puissent mieux assumer leur rôle et leurs responsabilités dans l'exécution et le pilotage stratégique du programme de pays du FIDA. Des ressources provenant du financement du programme sont disponibles à cet effet.

- (c) **Recommandation 3: Environnement et changement climatique.** *Il est primordial de mieux intégrer l'accès immatériel aux marchés et les aspects environnementaux dans les projet futurs afin de diminuer les risques liés à la surproduction, la dégradation de l'environnement et le changement climatique.*

Recommandation acceptée. Si ce message est essentiel afin de protéger l'environnement et limiter les risques liés au changement climatique, il est important de faire comprendre au Gouvernement de la RDC que cela s'inscrit dans une approche fondée sur une croissance durable et inclusive. Le prochain COSOP sera pour le FIDA l'occasion de placer la gestion durable des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique au rang des domaines clés de la concertation sur les politiques et de prendre des dispositions pour intégrer ces aspects dans la conception des nouveaux projets. Il s'agit là d'un domaine à intégrer en priorité, pour lequel sont disponibles des fonds provenant du financement de projet.

6. La direction remercie IOE pour sa collaboration fructueuse au cours du processus d'évaluation et s'engage à tirer les enseignements de cet exercice afin d'améliorer les résultats et l'impact des programmes financés par le FIDA en RDC.

## IFAD Management's response<sup>1</sup>

1. Management welcomes the evaluation of the performance of the Agricultural Rehabilitation Programme in Orientale Province (PRAPO).
2. Management is pleased to note that the programme's impact on rural poverty was assessed as moderately satisfactory (4) despite the challenges that have accompanied the implementation of PRAPO. At the same time, Management recognizes the opportunities to further improve the impact of IFAD's investments on the ground by better taking into account the country's fragility context at design, and by making the necessary institutional arrangements to enhance the efficiency of project implementation units.
3. Management notes that the moderately unsatisfactory (3) overall project performance mainly reflects the first years of implementation of PRAPO. While acknowledging that the first five years were characterized by significant design and programme management issues, Management wishes to note the considerable changes occurred more recently with the direct supervision and the support provided by the IFAD country office through the out-posted country programme manager. Major efforts were undertaken to address the numerous issues and, albeit late, substantial improvements were observed by the time the project reached completion.
4. Overall, Management appreciates IOE's findings and recommendations of the evaluation and is committed to pursuing its dialogue with the Government of the Democratic Republic of the Congo (DRC) to ensure that the recommendations are taken into consideration.
5. Management's detailed view on the recommendations proposed by IOE are presented below:
  - (a) **Recommendation 1: Fragility context.** *The design of future projects should better reflect the very difficult country context with more realistic objectives and geographical coverage, more closely adapted duration and phasing, a functional M&E system based on contextual risks, and up-front technical assistance declining over time*

Agreed. Management agrees with the importance of taking into account difficulties pertaining to IFAD operations in the DRC context of fragility. The phasing, mid-term review, implementation arrangements should be simpler and more realistic to mitigate risks. To simplify design, IFAD will focus on the "implementability" of the project. Flexibility to adapt to changes in circumstances during implementation and a phased approach will be privileged, with a long timeframe for implementation (at least seven to nine years) allowing for institutional strengthening with strong sustainability prospects. Thorough institutional analysis to assess capacities will be key, as well as identifying possible partners/service providers for implementation, planning and budgeting for the necessary capacity strengthening, including technical assistance as required. Country Programme Managers are being provided with training on institutional analysis. Also, further emphasis will be placed on the support to timely start up with capacity building, notably in the area of planning, management for results and M&E, and technical assistance for the PMU staff and Government. The PMD Academy will be providing systematic training to that effect.

---

<sup>1</sup> The Independent Office of Evaluation of IFAD received the final Management's response from the Programme Management Department on 10 October 2016.

- (b) **Recommendation 2: Institutions strengthening for sustainability.** *To ensure project sustainability, it is imperative to build capacities among local private and public actors, in particular community-based organizations and decentralized government services.*

Agreed. Management agrees that continued capacity building and provision of technical assistance will be key as a means for programme sustainability. In addition to PIU staff, the structures that IFAD will target are: decentralized administrative bodies, community organizations, private and public service providers. Central ministries (Agriculture - the line ministry - and Finance) will also need to be further strengthened to enable them to better assume their role and responsibilities in the implementation and strategic piloting of the IFAD country programme. Proceeds from project financing are available to that effect.

- (c) **Recommendation 3: Environment and climate change.** *It is crucial that future projects give greater consideration to environmental issues and intangible access to markets, in order to diminish risks relating to overproduction, environmental degradation and climate change.*

Agreed. While this message is key to protect the environment and mitigate climate-change related risks, it is important to clearly communicate to the DRC Government the fact that this is part of a sustainable and inclusive growth approach. IFAD will take the opportunity of the next COSOP to clearly identify sustainable management of natural resources and adaptation to climate change as a key area for policy dialogue, as well as to make provisions for mainstreaming of these aspects in new designs. This is a priority area for mainstreaming, and funds are available in project financing.

6. Management thanks IOE for the productive collaboration during the evaluation process, and is committed to internalizing the learning generated from this exercise to further improve results and impact of the IFAD-funded Programme in DRC.

# République démocratique du Congo

## Programme de réhabilitation de l'agriculture dans le district de la Tshopo Province orientale

### Évaluation de la performance du projet

#### I. Objectifs, méthodologie et processus d'évaluation

1. **Objectifs et champ d'application.** Le Bureau indépendant de l'évaluation (IOE) du FIDA effectue chaque année une dizaine d'évaluations de la performance de projets (EvPP) sélectionnées sur la base de leur localisation géographique, contribution à d'autres évaluations de niveau supérieur et potentiel d'apprentissage. C'est ainsi que le IOE a mené une évaluation de la performance du Programme de réhabilitation de l'agriculture dans le district de la Tshopo Province orientale (PRAPO) en République démocratique du Congo (RDC).
2. Les principaux objectifs de l'EvPP étaient de: i) fournir un examen indépendant de la performance et des résultats du PRAPO; et ii) formuler des conclusions et des recommandations pour la conception et la mise en œuvre des interventions en cours et futures en RDC. L'EvPP devait également contribuer à l'Évaluation de la stratégie et du programme de pays (ESPP) pour la RDC et permettre de préparer d'autres produits d'évaluation d'IOE, tels le Rapport annuel sur les résultats et l'impact des opérations du FIDA (RARI), les synthèses d'évaluations et les évaluations au niveau de l'institution.
3. **Méthodologie.** L'EvPP a été menée en conformité avec la Politique de l'évaluation du FIDA<sup>1</sup>. Elle a appliqué les critères d'évaluation et les lignes directrices sur l'EvPP tels que définis dans le Manuel d'Évaluation du FIDA (2015)<sup>2</sup>. L'évaluation a utilisé l'outil "Théorie de changement" pour mieux appréhender la logique d'intervention du projet et prendre en compte les hypothèses de réussite. Les critères de performance et d'impact ont été examinés séparément mais aussi en tenant des interdépendances existantes entre eux. L'évaluation des critères a été effectuée selon un barème de notation en six points<sup>3</sup> basé sur le descriptif et l'analyse des résultats.
4. **Collecte de données.** L'évaluation a été entamée par une revue bibliographique des documents clefs de projet: documents de conception, rapport d'achèvement, rapports de revue à mi-parcours et rapports de supervision. Lors d'une mission de terrain à la RDC, des données primaires et secondaires supplémentaires ont été collectées afin de fournir un examen indépendant de la performance et des résultats du projet. Les méthodes de collecte des données ont inclus principalement des techniques qualitatives participatives. Les méthodes ont consisté en des entretiens individuels et collectifs, des entretiens de focus-groupes avec les bénéficiaires, et des observations directes. L'EvPP a utilisé des données supplémentaires disponibles au travers du système de suivi-évaluation du PRAPO. La triangulation a été appliquée afin de vérifier les constats découlant des différentes sources d'information.
5. **Processus d'évaluation.** L'EvPP comprenait cinq étapes: (i) préparation, (ii) mission sur le terrain, (iii) analyse et rédaction de l'EvPP; iv) examen interne et révision; v) examen par le PMD et le gouvernement de la RDC; et vi) mise au point du rapport, diffusion et suivi. La préparation consistait en l'examen des documents,

<sup>1</sup> <http://www.ifad.org/gbdocs/eb/102/f/EB-2011-102-R-7-Rev-2.pdf>.

<sup>2</sup> [http://www.ifad.org/evaluation/process\\_methodology/doc/manual.pdf](http://www.ifad.org/evaluation/process_methodology/doc/manual.pdf).

<sup>3</sup> L'échelle de notation est: 1= très insuffisant; 2=insuffisant; 3=relativement insuffisant; 4=relativement satisfaisant; 5=satisfaisant; et 6= très satisfaisant.

et l'identification des lacunes d'information et des enjeux-clés qui devaient faire l'objet d'une recherche approfondie sur le terrain. Les termes de références de l'évaluation ont été préparés en tenant compte du contexte particulier de la RDC et du PRAPO. Ce document a été soumis à WCA et au Gouvernement pour commentaires avant que la mission ne parte sur le terrain en RDC.

6. La mission d'EvPP sur le terrain a eu lieu du 27 Janvier au 11 Février 2016<sup>4</sup>. Elle a interagi avec les autorités gouvernementales, le Bureau de liaison, le Bureau pays du FIDA à la RDC, l'UNOPS<sup>5</sup>, l' Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), les prestataires de services privés, les bénéficiaires et autres partenaires-clés du PRAPO. Elle a été menée en étroite collaboration avec le Ministère de l'agriculture, pêche et élevage qui assure la tutelle du PRAPO. Des discussions ont eu lieu à Kinshasa avec le Secrétaire Général du Ministère de l'agriculture, pêche et élevage et ses collaborateurs, quelques hauts fonctionnaires du Ministère de l'agriculture, pêche et élevage, le Ministère du développement rural et d'autres ministères concernés, et les principaux partenaires techniques et financiers, les ONG et les organisations paysannes.
7. La mission a rencontré dans la zone du projet les représentants des structures impliquées dans sa mise en œuvre (Inspection provinciale de l'agriculture, du développement rural, SENASEM, INERA, administrations territoriales, etc.), l'ancien staff de l'Unité de gestion du projet (UGP), certains représentants de la province au parlement, et des élus locaux. Des entretiens individuels et de focus-groupes ont été réalisés avec les bénéficiaires, les instances de gouvernance et de gestion ainsi que les membres des organisations paysannes et les Opérateurs principaux de bassin. La liste des personnes rencontrées par l'évaluation est jointe en annexe 8.
8. A la fin de la mission, une présentation Powerpoint sur les conclusions préliminaires de la mission a été partagée et discutée avec le IOE et le Bureau de pays, mais n'a pas pu être présenté aux parties prenantes en RDC comme prévu<sup>6</sup>.
9. Après la mission sur le terrain, une ébauche de rapport a été préparée et a été soumise à un examen interne par les pairs aux fins de l'assurance de la qualité. [*Le rapport d'EvPP a été communiqué à la Division Afrique de l'Ouest et Centrale (WCA) du FIDA et au Gouvernement pour commentaires. Le IOE a ensuite préparé une réponse aux commentaires reçus et finalisé le rapport.*]
10. Pour conclure le processus, WCA a préparé une réponse écrite à l'évaluation qui présente les actions que la Division prendra afin de mettre en œuvre les recommandations de l'évaluation. A cet égard, comme dans le cas d'autres EvPP, le Département de gestion des programmes rendra compte au Conseil d'administration du FIDA des actions de suivi prises au travers du Rapport du Président sur la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation et sur les suites données par la Direction (PRISMA). Le rapport final de l'évaluation a été diffusé parmi les partenaires-clés et publié par le IOE.]
11. **Limites de l'évaluation.** L'évaluation a été conduite sous des contraintes de temps et de ressources. Par ailleurs, il y avait des contraintes de disponibilité et de fiabilité des données à cause des limites du système de suivi-évaluation du projet et de quelques faiblesses méthodologiques des études socio-économiques de base et d'impact effectuées par le projet (voir annexe 10). Pour assurer la crédibilité de l'évaluation, plusieurs mesures ont été prises. Premièrement, plutôt que d'examiner superficiellement l'éventail complet des activités, réalisations et

<sup>4</sup> La mission d'EPP était composée de Majid Benabdellah, Chef de mission, accompagné dans la zone d'action du PRAPO du côté du Ministère de l'Agriculture, Pêche et Elevage, par Dr. Gabriel Gombozi, Directeur de l'élevage au Ministère de l'agriculture, pêche et élevage (Kinshasa), de Jean Baptiste Say, économiste du Ministère des finances (Kinshasa), et de Christophe Bokana Batanyami, Chef de la SENASEM de Kisangani.

<sup>5</sup> L'UNOPS était maître d'œuvre délégué du PRAPO mais aussi Institution Coopérante du PRAPO de 2007-2010.

<sup>6</sup> Le vol de retour de Kisangani vers Kinshasa de l'équipe d'évaluation a été reporté et la réunion de restitution à Kinshasa a dû être annulée.

contraintes du PRAPO, l'EvPP s'est focalisée sur un certain nombre de thématiques et questions-clefs relatives à la performance et aux résultats du projet, identifiées sur la base de la revue bibliographique initiale et quelques entretiens introductoires avant et au début de la mission de terrain. Pour constituer une équipe plus diverse et complète en termes d'expertise et de connaissance du contexte, le Chef de mission s'est fait accompagner sur le terrain par plusieurs cadres séniors du Gouvernement dans un rôle de conseiller. Ceci lui a permis de mieux comprendre le contexte du pays et a aussi facilité l'accès à certaines personnes-ressources sur le terrain. Durant la mission, l'équipe d'évaluation a essayé de rencontrer un éventail le plus large possible de représentants des différentes catégories de bénéficiaires, des partenaires et des prestataires de services. Par ailleurs, l'observation directe de réalisations physiques (infrastructures routières et sociales principalement) a permis l'équipe de vérifier leur qualité de construction, état d'entretien et utilisation par les communautés. La mission de terrain a aussi permis de compléter les informations écrites disponibles et d'en vérifier la véracité. Au retour de la mission, une étude bibliographique approfondie supplémentaire a été menée pour revérifier et généraliser les informations collectées précédemment.

## II. Le projet

### A. Contexte du pays

12. La RDC dispose de potentialités énormes qui pourraient en faire l'un des pays les plus riches d'Afrique. Le pays dispose notamment d'un très riche potentiel en ressources naturelles (2,3 millions de km<sup>2</sup> dont 80 millions d'hectares de terres arables et plus de 1100 minéraux et métaux précieux répertoriés<sup>9</sup>). La population de la RDC était estimée en 2001 à près de 54 millions d'habitants, et d'environ 70 millions d'habitants en 2015, dont plus de 60% vivent en milieu rural, et avec une densité moyenne sur l'ensemble du pays de 30 habitants au km<sup>2</sup> seulement.
13. Cependant, depuis les années 1970 le pays a connu une crise politique, institutionnelle et socio-économique qui s'est aggravée au cours des années 1990 suite à une série d'évènements (pillages, afflux de réfugiés du Rwanda) et de conflits armés internes et régionaux. La décroissance annuelle du PIB s'est empirée de -6,6% en 1990 à -14% en 1999. En 2000, la dette extérieure de la RDC représentait 3 fois le PIB et 9 fois les exportations officiellement enregistrées. La plupart des bailleurs internationaux, dont la Banque Mondiale, le Fonds Monétaire International et le FIDA ont suspendu leurs programmes dès 1993 et ce n'est qu'à partir de 2003 qu'ils ont repris leurs appui à la RDC. A ce moment, les infrastructures socio-économiques, y compris le réseau routier, étaient fortement dégradées voire détruites, les services de l'Etat étaient démunis largement de moyens, et le secteur formel avait quasiment disparu.
14. La situation s'est relativement améliorée depuis 2011, date du démarrage du processus électoral, mais le contexte politique et sécuritaire reste précaire. La situation économique au niveau national, et provincial demeure très fragile surtout dans les provinces de l'Est. Le taux de croissance économique du pays a graduellement augmenté pour atteindre 7,4% par an sur la période 2010-2013, et même 8,7% en 2014. Cet accroissement est dû en grande partie à la performance des industries d'extraction combinée à l'augmentation des cours des matières premières, en particulier du cuivre dont la RDC est un des principaux producteurs mondiaux. Les prévisions tablent sur un rythme de croissance continu, surtout avec le développement des secteurs des travaux publics et du tertiaire.
15. Malgré un taux de croissance économique élevé et une baisse du taux de pauvreté de 71 % en 2005 à 63 % en 2012, le niveau de pauvreté demeure élevé. Sur le plan social, la RDC est, en 2014, parmi les derniers pays en termes d'indice de développement humain. Le revenu national brut per capita reste très faible même s'il est passé de 107 USD en 2001 à 380 USD en 2014.
16. Sur le plan nutritionnel et social, les effets de la mauvaise gouvernance et des conflits étaient énormes pendant la conception du PRAPO: 70% d'insécurité alimentaire de la population et 40% de malnutrition chez les enfants. De même, 30% des enfants de 6 à 11 ans seulement étaient scolarisés et en zones rurales les écoles étaient pratiquement abandonnées. Moins de 50% de la population avait accès à un centre de santé ou à une source d'eau potable (RPE, 2005). La prévalence de maladies telles que le SIDA et le paludisme était responsable de beaucoup de décès. Par ailleurs, le pays souffre du très important nombre de personnes déplacées et de réfugiés (près de 2,3 millions) surtout dans les régions instables de l'Est, requérant toujours une aide humanitaire d'urgence importante.
17. Malgré son potentiel élevé, le secteur agricole affiche un taux annuel de croissance qui n'excède pas 3%<sup>10</sup>, en deçà de la croissance démographique, alors que le

<sup>9</sup> Principalement le cuivre, le cobalt, le diamant, l'uranium, l'étain, l'or, l'argent, le charbon, et le zinc. Par ailleurs, la RDC couvre 6% des forêts mondiales.

<sup>10</sup> Rapport de suivi de la situation économique et financière 2014, 2eme édition, Banque mondiale, Décembre 2014, p. 4.

secteur emploie 64% de la population active et génère 33,4% du PIB<sup>11</sup>. Le développement du secteur agricole et rural fait face à de multiples contraintes, telles que: la faiblesse des infrastructures et le vaste territoire qui rendent l'accès aux intrants (semences, engrais, etc.), équipements et marchés très difficiles; la gouvernance du secteur qui souffre d'un déficit en matière de législation, d'un manque de planification et d'harmonisation, et de la très faible fonctionnalité des services de l'État; et le financement largement insuffisant du secteur (allocation budgétaire nationale de moins de 2% sur les dernières décennies, quasi-absence d'investissements privés et de services de microfinance en milieu rural). Ces contraintes ont fait que les populations n'ont pas pu adapter leurs systèmes de production, largement basés sur les cultures pluviales sur brûlis, face à la densité croissante de la population, résultant dans une chute de la productivité, la dégradation des sols et la destruction des forêts. Ainsi, les importations de denrées alimentaires sont passées de 140 millions d'USD par an entre 1994 – 1996, à 500 millions d'USD en 2007, jusqu'à atteindre environ 1,5 Milliard USD en 2013<sup>12</sup>.

18. De 1966 à 2003, le Gouvernement a formulé une succession de six politiques agricoles avec de très faibles résultats<sup>13</sup> à cause de la politique de "nationalisation" sous l'ère Mobutu, les guerres et les pillages et la faible vision et volonté politique. Pour relancer le secteur, une Table ronde sur l'agriculture en RDC a été organisée en 2004 avec l'aide de la FAO, à l'issue de laquelle il a été décidé de faire une revue du secteur agricole. Il a fallu attendre Avril 2009 pour qu'une Note de politique agricole<sup>14</sup> soit élaborée. Elle établit une revue du secteur, fixe les priorités et identifie les petits producteurs et les groupes vulnérables comme cible prioritaire. Dans la continuité, une Stratégie sectorielle de l'agriculture et du développement rural a été formulée en Mars 2010. Celle-ci accorde la priorité à l'agriculture vivrière de type familial et industriel pratiquée dans des zones à haut potentiel agricole, à forte densité de population et ouverte aux marchés, en affirmant que celle-ci constitue la clé de voûte de la lutte contre la pauvreté et la promotion de l'emploi.<sup>15</sup> Dans le cadre du processus continental du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique, lancé en RDC en 2010, un Plan national d'investissement agricole<sup>16</sup> pour la période 2013-2020 a été élaboré, basé sur six principes fondamentaux<sup>17</sup> et comportant 5 programmes<sup>18</sup>. Ce plan met l'accent sur le développement de l'agro-business et la création de Pôles d'Entreprises agricoles, censés permettre la dynamisation des filières. Aucune référence n'est faite à l'agriculture dite familiale dans les objectifs et l'approche stratégique du Plan national d'investissement agricole, ce qui constitue un changement d'orientation par rapport aux politiques précédentes.

---

<sup>11</sup> Banque centrale du Congo, 2013.

<sup>12</sup> Ibidem.

<sup>13</sup> Ministère de l'Agriculture, pêche et élevage, RDC, Note de politique agricole, Avril 2009, p. 7.

<sup>14</sup> La vision de cette politique était basée sur la création de richesses en milieu rural par une agriculture compétitive reposant sur la promotion des petites et moyennes entreprises agricoles et de l'élevage, animées par des professionnels.

<sup>15</sup> Ministère de l'Agriculture et Ministère du Développement rural, Stratégie sectorielle de l'Agriculture et du développement rural, p. 24.

<sup>16</sup> Ministère de l'Agriculture et du Développement rural, RDC, Plan national d'investissement agricole.

<sup>17</sup> Le Plan national d'investissement agricole est basé sur 6 principes: i) Inclusion et responsabilisation de tous les acteurs publics concernés; ii) valorisation des avantages comparatifs de chaque province; iii) Création de pôles d'entreprises agricoles et dynamisation des filières; iv) prise en compte systématique du genre et de la bonne gouvernance à travers toutes les interventions; v) renforcement des capacités de l'ensemble des intervenants et; vi) Développement de la productivité agricole dans une logique de développement durable respectueuse des contraintes environnementales et sociales.

<sup>18</sup> Programme1: Filières agricoles; P2: Sécurité alimentaire et nutritionnelle et réserves phytogénétiques stratégiques; P3: Recherche, vulgarisation et enseignement agricole; .P4: Gouvernance agricole, genre et renforcement des capacités humaines et institutionnelles et; P5: Adaptation aux changements climatiques.

## **Zone du projet**

19. La zone d'intervention du projet se trouve dans le district de la Tshopo, dans l'ancienne Province Orientale<sup>19</sup>. Malgré ses potentialités importantes en terres arables et l'abondance de la pluviométrie et de l'eau, la région est très pauvre comme l'indique l'indice de développement humain qui la classait, en 2001, dixième sur les onze anciennes provinces de la RDC. La productivité et la diversification et valorisation de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche dans la zone du projet sont fortement limitées par l'absence de services d'appui technique. En effet, les services étatiques provinciaux ont de très faibles ressources et des capacités techniques et managériales limitées, ayant parfois des prérogatives qui se chevauchent<sup>20</sup>.
20. D'autres causes importantes sont les difficultés d'approvisionnement en intrants et équipements et l'absence de services de microfinance rurale; les très faibles capacités locales de conservation et de transformation des produits; ainsi que les difficultés d'accès aux marchés. Ces dernières sont causées par l'isolement de la zone, due à la forte dégradation des voies de transport et des infrastructures de stockage et de commercialisation, l'absence d'équipements de transformation des produits et le déficit d'informations commerciales fiables.
21. L'accès des communautés aux services sociaux de base est très limité à cause de l'absence ou la forte dégradation des infrastructures et équipements, et la faible capacité et motivation du personnel de ces services. A l'origine de toutes ces faiblesses et contraintes sont la mauvaise gouvernance au niveau national et provincial, les conflits et l'afflux de personnes déplacées fuyant les conflits, et la faible capacité des communautés et de leurs organisations de base, peu structurées et outillées à résoudre leurs problèmes elles-mêmes.
22. L'insécurité alimentaire et nutritionnelle et le taux de pauvreté élevé auprès des populations dans la zone de projet sont les conséquences principales de la faible productivité, diversification et valorisation de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche et des difficultés d'accès aux marchés. Le faible accès aux services sociaux de base explique l'état sanitaire déplorable et le faible niveau d'éducation de ces mêmes populations. Les conditions de vie misérables dans les zones d'intervention du PRAPO poussent les populations à l'exode vers les centres urbains, en particulier Kisangani.

## **Description du programme**

23. L'objectif global du programme est de contribuer de manière durable à l'augmentation des revenus, de la sécurité alimentaire, de l'état nutritionnel et l'amélioration des conditions de vie de 50 000 ménages dont environ 25 000 ménages agricoles et environ 6 000 pêcheurs dans le district de la Tshopo<sup>21</sup>. Les objectifs spécifiques sont les suivants<sup>22</sup>:
  - 1: Renforcement des capacités d'autopromotion des communautés villageoises et de leurs Organisations de base ainsi que leurs capacités de gestion en vue d'une gestion équitable et durable des actions de développement rural
  - 2: Amélioration de manière durable de l'accès physique et immatériel aux marchés et aux bassins de production
  - 3: Mise en place d'un système durable d'accès aux biens et services agricoles et la pêche (intrants, outillages et équipements, géniteurs amélioré, nouvelles

<sup>19</sup> Mi-2015 la Province Orientale a été scindée en quatre provinces selon le découpage du pays en 26 provinces prévu dans la Constitution de 2005. Le District de la Tshopo est ainsi devenu une province.

<sup>20</sup> C'est le cas, par exemple, de l'Inspection de l'Agriculture et de l'Inspection du Développement Rural, ou du Ministère de l'Agriculture Provincial et de l'Inspection de l'Agriculture.

<sup>21</sup> Rapport de pré-évaluation p. 30. Il n'est pas clair des documents de projet quels seraient les 19 000 ménages restants ciblés, qui ne pourraient pas être classés de ménages agricoles ou de pêcheurs.

<sup>22</sup> Source: Rapport de pré-évaluation, annexe 1: Cadre logique.

technologies, information, marché) et géré par un réseau d'organisations d'agriculteurs et de pêcheurs

4: Amélioration de l'accès aux services sociaux de base

5: Les ressources du Programme sont efficacement utilisées

24. Le PRAPO avait quatre composantes: 1) Appui à la relance de la production agricole, de l'élevage et de la pêche; 2) Accès aux marchés et appui à la commercialisation; 3) Amélioration de l'accès aux services sociaux de base; et 4) Coordination et gestion du programme. Leur coût estimé et réel est présenté dans le Tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1  
Coût des composantes du PRAPO

Composante	Coût conception (x 1 000 USD)	% coût total	Coût réel (x 1 000 USD)	% coût total	Coût réel/ coût conception
1. Appui à la relance de la production agricole, de l'élevage et de la pêche	8 703	36%	3 609,64	18,5%	41,5%
2. Accès aux marchés et appui à la commercialisation	6 261	26%	4 177,93	21,4%	66,7%
3. Amélioration de l'accès aux services sociaux de base	6 916	28%	3 949,74	20,2%	57,1%
4. Coordination et gestion du programme	2 603	11%	7 791,38	39,9%	299%
Provisions pour aléas d'exécution et financiers	1 601	-	0	0	
<b>Total</b>	<b>26 084</b>		<b>19 528,68</b>		<b>74,9%</b>

Sources: Rapport du Président, Rapport d'achèvement.

25. La zone d'intervention du projet couvrait cinq bassins de production situés dans les territoires d'Isangi (4 bassins) et de Basoko (1 bassin), et trois axes reliant Kisangani, le chef-lieu provincial, à Bengamisa, à Ubuindu et à Wanie Rukula, respectivement. La Tshopo comptait environ 2,6 millions d'habitants en 2006, dont environ 1,3 million de ruraux, et la ville de Kisangani dépasserait 900 000 habitants en 2012. La population-cible du PRAPO était constituée de 50 000 ménages<sup>23</sup>. Le groupe-cible couvrait deux catégories de producteurs démunis: les petits agriculteurs et éleveurs, qui cultivent de 0,5 à 0,9 hectare de terres chaque année; et les pêcheurs à plein temps (appartenant à l'ethnie Lokele). Le projet devait mettre l'accent, à l'intérieur de ces deux catégories, sur cinq segments de population particulièrement défavorisés: les femmes rurales, notamment celles qui dirigeaient un ménage; les hommes jeunes, qui étaient dans l'obligation de louer leurs moyens de production; les filles d'âge scolaire dont la famille était trop pauvre pour les envoyer à l'école; les orphelins de la guerre ou du VIH/sida; et les personnes âgées seules<sup>24</sup>.
26. Le PRAPO a été conçu en 2005 et approuvé par le Conseil d'Administration du FIDA en Décembre 2005. L'Accord de financement entre le Gouvernement de la République démocratique du Congo et le FIDA a été signé le 29 mars 2006. L'Accord de financement portait sur un montant total de 26,08 millions d'USD, dont un prêt de 10,95 millions DTS (droits de tirage spéciaux) soit environ

<sup>23</sup> Le nombre de ménages ciblés est de 55 000 selon le Rapport du Président mais il est de 50 000 selon le Rapport de pré-évaluation et tout autre rapport de supervision, de revue à mi-parcours et d'achèvement du projet.

<sup>24</sup> Rapport du Président, Décembre 2005.

15,53 millions d'USD et un don de 0,21 millions DTS soit environ 0,29 millions d'USD<sup>25</sup>. Le PRAPO devait aussi bénéficier d'un Don du Fonds Belge pour la sécurité alimentaire (FBSA)<sup>26</sup> d'une valeur de 5,2 millions d'Euros soit environ 6,265 millions d'USD<sup>27</sup> pour la réalisation de la composante 3 «Amélioration de l'accès aux services sociaux de base». La contribution du Gouvernement de la RCD prévue était de 3,42 millions d'USD alors que celle des bénéficiaires était de 0,58 millions d'USD. De 2007, date d'entrée en vigueur du PRAPO, à 2010, l'UNOPS était l'Institution Coopérante du projet chargée de l'administration du prêt/don et de la supervision des activités du PRAPO. A partir de 2010, le projet est passé sous supervision directe du FIDA.

Encadré 1

**Données de base sur le PRAPO**

Pays : République démocratique du Congo (RDC)

Nom du projet: Programme de réhabilitation de l'agriculture dans le district de la Tshopo Province orientale (PRAPO)

Date d'approbation du FIDA: 11 Décembre 2005

Date de signature: 29 mars 2006

Date d'entrée en vigueur: 14 novembre 2007

Examen à mi-parcours: 27 mai 2011

Date initiale d'achèvement: 31 décembre 2013

Date effective d'achèvement: 31 octobre 2013

Date de clôture initiale du prêt: 30 juin 2014

Date de clôture effective du prêt: 30 avril 2014

Coût prévu total: 26,08 millions d'USD

Prêt FIDA: 15,528 millions d'USD

Don FIDA: 0,29 millions d'USD

Don du FBSA: 6,255 millions d'USD (réduit à 1,84 USD)

Contribution du Gouvernement (RPE): 3,42 millions d'USD

Contribution des bénéficiaires (RPE): 0,58 millions d'USD.

Conditions du prêt: hautement concessionnelles

Institution coopérante: UNOPS (2007-2010); supervision directe par le FIDA à partir de 2010.

Source: Rapport de pré-évaluation (RPE), 2005 et Rapport d'achèvement du projet (RAP), 2014.

**B. Mise en œuvre du programme**

**Théorie du changement du PRAPO**

27. Le cadre logique du projet tel que présenté dans le Rapport de pré-évaluation du projet ainsi que le cadre logique actualisé suite à la Revue à mi-parcours<sup>28</sup>, sont clairs sur les relations de cause à effet qui existent entre les différents niveaux de changements attendus du programme, mais manquent de montrer les relations entre composantes et le lien entre les hypothèses et les changements attendus. Pour mieux comprendre la logique d'intervention du programme, l'équipe d'évaluation a donc tenté de reconstruire la Théorie du changement du projet sur la

<sup>25</sup> Prêt FIDA n° 677-ZR et don FIDA n° 814 -ZR.

<sup>26</sup> Autrefois appelé «Fonds Belge de Survie» (FBS).

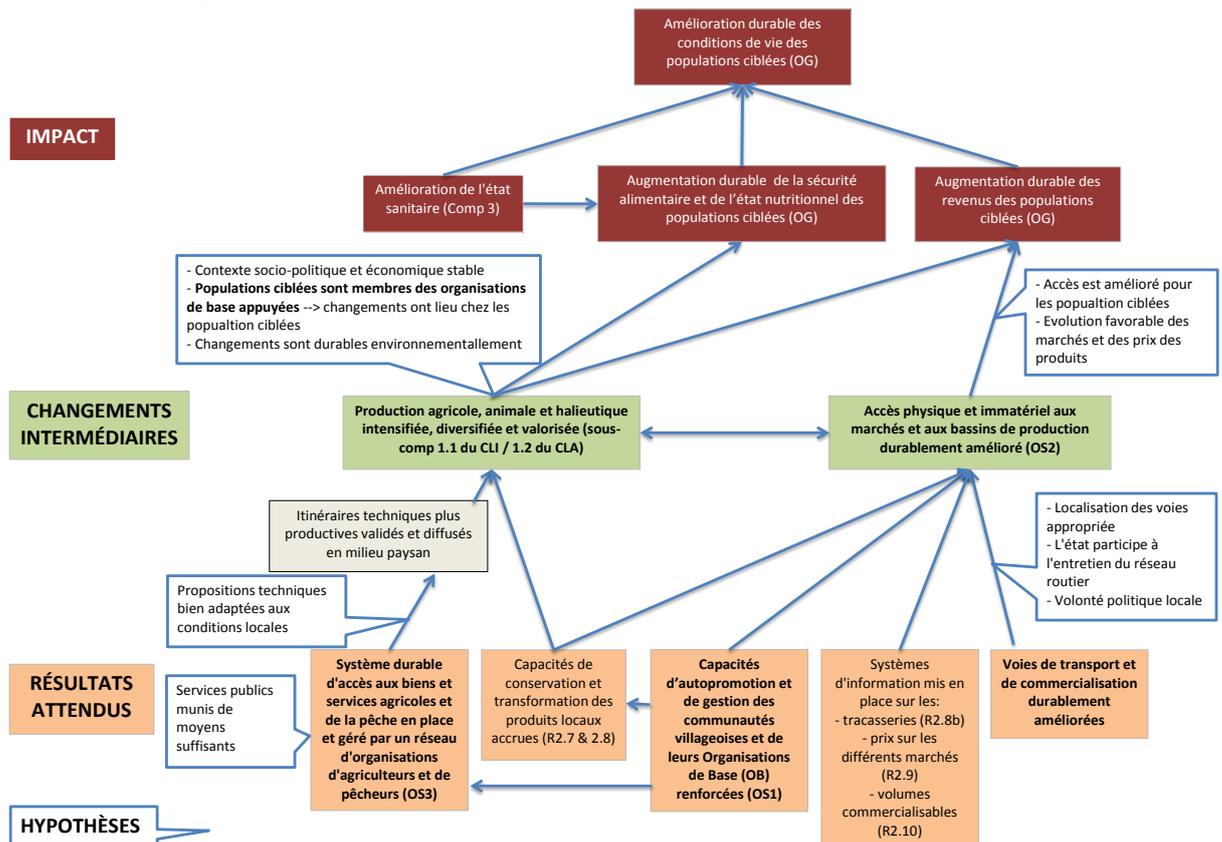
<sup>27</sup> Don FBS n° BG-41-ZR.

<sup>28</sup> Rapport de supervision, 2012, appendice 8.

base du Rapport de pré-évaluation du projet, le cadre logique actualisé de 2012 et les entretiens avec les parties prenantes. Celle-ci est présentée dans un diagramme détaillé dans l'annexe 4.

28. Le PRAPO cherchait à répondre à trois problèmes centraux à l'origine de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle, des faibles revenus, de l'état sanitaire déplorable et du bas niveau d'éducation dans sa zone d'intervention, à savoir: (i) la faible productivité, diversité et valorisation des productions agricoles, animales et halieutiques; (ii) l'enclavement physique et social des bassins de production; et (iii) le très faible accès des communautés aux services sociaux de base.
29. En termes d'**impact**, le projet cherchait à contribuer à améliorer la sécurité alimentaire, les revenus, l'état nutritionnel et les conditions de vie des populations ciblées (l'objectif global du projet). Pour aboutir à cet impact, le projet devait résoudre les trois problèmes centraux mentionnés ci-dessus en atteignant trois **changements intermédiaires**: l'intensification, la diversification et la valorisation des productions agricoles, animales et halieutiques (sous-composante 1.1); l'amélioration durable de l'accès physique et immatériel aux marchés et aux bassins de production (OS2) et l'amélioration durable de l'accès aux services sociaux de base (OS4).
30. La figure 1 ci-dessous montre la chaîne des changements des composantes 1 et 2. Le projet cherchait à améliorer l'accès physique aux marchés et aux bassins de production (objectif spécifique 2) principalement par la réhabilitation des voies de transport terrestres et fluviales. Pour relancer la production agricole, animale et halieutique, le projet visait à mettre en place un système durable d'accès aux biens et services géré par un réseau d'organisations d'agriculteurs et de pêcheurs (objectif spécifique 3). Le renforcement des capacités d'autopromotion des communautés villageoises et de leurs Organisations de Base (objectif spécifique 1) devait contribuer à l'objectif spécifique 3, notamment en accordant aux organisations de base la gestion d'un système de multiplication de semences, plants, alevins et géniteurs améliorés et l'approvisionnement d'outils et d'équipements agricoles et de pêche.

Figure 1  
Théorie du changement simplifiée de la composante 1 et 2 du PRAPO\*

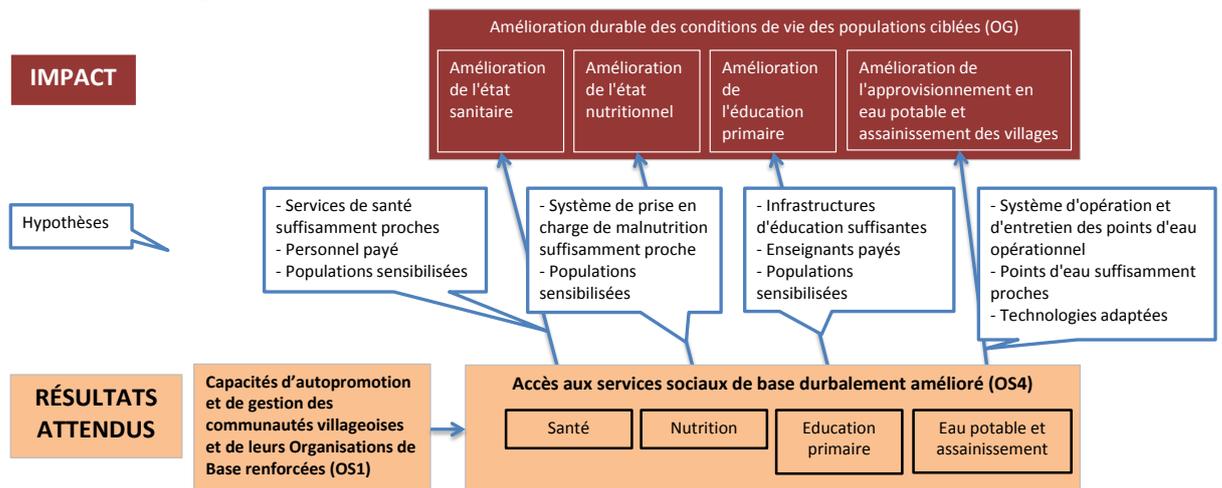


\* Légende: OG = Objectif general; OS = Objectif spécifique; R = Résultat; CLI = Cadre logique initial; CLA = Cadre logique actualisé.

31. Selon la logique du projet, l'objectif spécifique 1 devait aussi contribuer à l'accès aux marchés (objectif spécifique 2), par le renforcement des capacités des organisations de base de stockage et de transformation des produits locaux et par l'organisation de transport et de ventes groupés. Les organisations de base seraient aussi impliquées dans la gestion des services sociaux de base (objectif spécifique 4), et la planification, gestion et exécution de microprojets communautaires (voir figure 2 ci-dessous). Pour atteindre ces résultats, le projet prévoyait l'engagement d'Opérateurs principaux de bassin (OPB) pour assurer l'encadrement des producteurs agricoles et des pêcheurs et, d'Organisations non-gouvernementales de développement (ONGD) pour renforcer les capacités des organisations de base. Pour les travaux d'infrastructures, le projet ferait appel le plus possible à des prestataires locaux. Le projet prévoyait donc de renforcer les capacités des OPB, ONGD et prestataires locaux afin que ceux-ci puissent livrer des services de qualité.

Figure 2

**Théorie du changement simplifiée de la composante 3 du PRAPO**



32. Les changements intermédiaires prévus étaient nécessaires mais insuffisants pour atteindre durablement l'impact attendu du projet, tout comme les résultats prévus ne pourraient pas à eux seuls causer l'atteinte des changements intermédiaires. En effet, certaines **hypothèses et conditions** devaient être présentes. En premier lieu, il était indispensable que les contrats des OPB, ONGD et autres prestataires soient établis à temps, que ceux-ci aient une bonne capacité de préfinancement et qu'ils soient payés régulièrement pour leurs services. Les services publics engagés notamment dans la multiplication des semences et les services sociaux (santé, éducation) devaient disposer d'un personnel capable et rémunéré, ainsi que de moyens de travail suffisants.
33. Puisque la majorité des appuis se passeraient à travers les Organisations de Base, il fallait que les populations ciblées par le projet puissent être membre de ces organisations et y prendre part dans la prise de décision. Afin que l'amélioration de l'accès aux biens et services agricoles et de la pêche puisse mener à une intensification, diversification et meilleure valorisation durables de la production auprès de populations ciblées par le projet, il fallait aussi que les techniques et intrants proposés soient bien adaptés aux conditions locales, accessibles aux populations ciblées et durables sur le plan environnemental. Pour que l'accès aux marchés et bassins de production soit durablement amélioré pour les populations ciblées, il fallait que les voies de transport réhabilitées soient bien localisées et que le réseau routier soit entretenu par le Fonds national d'entretien routier.

**Changements en cours d'exécution**

34. La Revue à mi-parcours du projet (RMP) a eu lieu en mai 2011 et a résulté en l'élaboration d'un Programme Prioritaire pour redresser la performance du PRAPO. Ce programme prioritaire faisait suite à un Plan d'Action d'Urgence avec le même objectif, mis en place en 2010 suite à la mission de supervision de la même année, mais qui n'avait pas donné d'améliorations à cause du changement de quasiment toute l'équipe du projet au cours de 2010. La RMP a été l'occasion de revoir certaines cibles du projet – jugées irréalistes vu la faible performance de l'UGP et la sous-estimation des coûts et temps d'exécution nécessaires. Il était initialement prévu d'améliorer les revenus, la sécurité alimentaire et les conditions de vie de 50 000 ménages bénéficiaires directs, dont 25 000 ménages agricoles et 6 000 ménages de pêcheurs. Ces cibles ont été revues à mi-parcours, respectivement à 22 000, 14 000 et 4 000 ménages bénéficiaires<sup>29</sup>. Au niveau des composantes, ce

<sup>29</sup> Il n'est pas clair de la RMP ou des rapports de supervision quels seraient les 4 000 ménages restants ciblés, qui ne pourraient pas être classés de ménages agricoles ou de pêcheurs.

sont surtout les cibles pour les infrastructures de transport qui ont été revues: par exemple, la longueur des routes à réhabiliter est passée de 300 km à 93,5 km; le nombre d'embarcadères à aménager de 10 à un seul; le nombre d'unités de transformation et microprojets de 200 prévus à la conception, alors que 32 seulement ont été retenus.

35. Suite aux constats de la RMP sur le faible taux d'exécution de la composante «Amélioration de l'accès aux services sociaux de base» et l'absence de rapportage sur cette composante vers le FBSA jusqu'en 2011, le FBSA a décidé de retirer son financement du projet. Ainsi le financement FBSA a été réduit considérablement de 5,2 millions à 1,46 millions d'Euros (1,84 millions d'USD). La date d'achèvement des activités financées par FBSA est intervenue assez brusquement en février 2012 et la date de clôture du don FBSA en août 2012. Le retrait du FBSA a donné suite à une révision à la baisse des cibles quantitatives pour les infrastructures sociales de base. Le nombre de centres de santé construits/réhabilités est passé de 24 prévus à la conception, à 3 seulement après l'annonce du retrait du FBSA, le nombre d'infrastructures scolaires améliorées de 46 à 12 et le nombre de points d'eau à aménager de 100 à 60.
36. Le cadre logique du projet a été revu en 2012. Le nombre de résultats attendus dans la version initiale du cadre logique était très important (29 résultats opérationnels et 2 résultats de gestion/coordination). Dans le cadre logique actualisé de 2012, le nombre de résultats a été réduit à 24. Les résultats attendus suivants ont été abandonnés:
  - (a) Le renforcement des capacités des organisations de base en matière de commercialisation;
  - (b) La mise en place de systèmes d'information sur les tracasseries, les prix et les volumes commercialisables;
  - (c) Le renforcement des capacités des petites et moyennes entreprises de génie rural;
  - (d) Le renforcement des capacités du personnel de santé;
  - (e) La mise en place d'un système de prise en charge des enfants malnutris; et
  - (f) L'élaboration et mise en œuvre de plans d'assainissement.
37. Par contre, deux nouveaux résultats ont été prévus:
  - (a) La mise en place d'un cadre de concertation entre tous les acteurs de développement rural local au niveau territorial, district et province pour assurer la programmation et le suivi participatifs des actions d'appui au développement et de recherche-développement avec tous les partenaires; et
  - (b) le renforcement des capacités régaliennes des services agricoles au niveau des territoires, du district et de la province, notamment en termes de programmation, suivi-contrôle et appui phyto et zoo-sanitaire.
38. En août 2012, la mission de supervision avait constaté que le Programme Prioritaire n'avait été que partiellement exécuté; les ressources sur le prêt n'étaient plus suffisantes pour financer les coûts de gestion et de coordination qui avaient déjà atteint, en août 2012, 44% des dépenses sur le prêt. En conséquence, le FIDA et le Gouvernement ont convenu d'anticiper la date d'achèvement et de clôture du projet respectivement au 31 décembre 2012 et au 30 juin 2013. Pour permettre de finaliser les travaux, le Ministre des Finances a cependant demandé, dans sa lettre du 30 avril 2013, de proroger la date de l'achèvement du PRAPO au 31 octobre 2013, avec clôture du prêt le 30 avril 2014 – donc seulement deux mois plus tôt qu'initialement prévu. La mission de supervision de mai-juin 2013 a soutenu cette proposition qui a été acceptée par le Comité de pilotage du projet et par le FIDA.

### Produits livrés par le PRAPO

39. En se référant aux produits programmés et leurs cibles révisés suite au retrait du FBSA, le taux de réalisation physique du projet était d'environ 93% avec un taux de réalisation financière de l'ordre de 90,5% à la fin d'avril 2014. En comparant les réalisations finales aux prévisions faites à la conception du projet, on note que le taux de réalisation physique chute à 76% tandis que celui des réalisations financière passe à 75%. L'annexe 3 présente les produits livrés par le projet pour chaque composante.
40. La **première composante «Appui à la relance de la production agricole»** présente un taux de réalisation physique de l'ordre de 87% contre seulement 41,48% de réalisation financière par rapport aux cibles de la conception. Ces taux sont les mêmes par rapport aux cibles de la RMP puisque aucune cible fut changée pour cette composante 1. Ce faible taux s'explique par le fait que de nombreuses activités réalisées par cette composante n'exigeaient pas de décaissements importants et d'autres ont été réalisées ou animées directement par le personnel du PRAPO, telles que les formations complémentaires en multiplication de semences, les techniques de collecte et de traitement de données, et l'élaboration de la stratégie de production de semences. De plus, les coûts de certaines activités avaient été surestimés lors de la conception du PRAPO. Lors de la réalisation, l'UGP avait signé des contrats avec des montants de loin inférieurs à ceux prévus<sup>30</sup>. L'écart entre le deux taux s'explique aussi par les bonnes performances de certains indicateurs de la composante 1, qui ne sont pas directement imputables au déboursement de fonds mais sont pris en compte dans le calcul du taux de réalisation physique. En exemple, on peut citer: 84% des ménages adoptant les itinéraires techniques améliorés alors que la valeur cible était de 70% et 142% d'agri-multiplicateurs opérationnels. Enfin, le faible taux s'explique par la suppression d'un ensemble d'infrastructures relativement coûteuses (Centre de Développement Agricole de Lilanda, magasins de stockages des semences, pavillons de pêche, hangar d'abri des décortiqueuses, etc.) et d'équipements prévus par le PRAPO, notamment les unités de transformation et les microprojets à remettre aux populations. En effet, sur une prévision totale de 200 unités de transformations et micro-projets à financer, seulement 32 de ceux-ci ont été remis aux acteurs, soit 16 % de taux de réalisation<sup>31</sup>.
41. Dans le cadre du volet «Appui à la redynamisation et la structuration des organisations paysannes», INADES-Formation Congo et les cinq OPB, sous contrat avec le PRAPO, ont structuré 206 Organisations paysannes de premier niveau (157 Organisations de producteurs agricoles [OPA], 43 Organisations des professionnels de la pêche [OPP] et 6 Organisations de personnes vulnérables [OPV]) sur 155 prévues, et 17 organisations de deuxième niveau (unions d'OPA et unions d'OPP) sur 20 prévues. Selon le Rapport d'achèvement, ces organisations regroupaient plus de 23 000 personnes dont 18.750 agriculteurs, 3.767 pêcheurs, et 612 personnes vulnérables. Les activités ont touché 593 villages répartis dans 5 bassins de production et axes de Kisangani.
42. INADES-Formation Congo a aussi contribué à l'élaboration de 70 Plans de développement communautaire (PDC) sur les 125 prévus, à travers lesquels les bénéficiaires devaient exprimer leurs besoins essentiels et les microprojets qu'ils souhaitaient développer pour leurs membres et communautés. 70 Comités villageois de développement ont été créés afin de fournir un cadre de coordination et de réalisation des activités communes au village. Le Manuel du Fonds de développement agricole et de pêche qui visait à guider les jeunes entrepreneurs pour la gestion de leurs microprojets n'était pas suffisamment adapté et riche pour tenir compte des contraintes de terrain (procédures administrative, niveau

<sup>30</sup> Entretien avec le responsable de l'unité de S&E, 2016.

<sup>31</sup> Tableau des réalisations physiques, Rapport d'achèvement du PRAPO.

d'analphabétisme élevé, contraintes d'approvisionnement et de commercialisation). Les PDC mis en place n'étaient pas opérationnels suite au manque de formulation de microprojets avec plans d'affaires recevables, et à l'absence de financements pour appuyer les promoteurs de ces microprojets, notamment par des fonds de roulement. A cause d'importants délais dans la mise en œuvre du projet, il n'a acquis et remis que 11 décortiqueuses à riz aux unions proposant des microprojets avec plan d'affaire. Dans le cadre de la politique d'habitat rural, le projet a aussi remis 15 presses à briques aux jeunes pour la fabrication des briques cuites. Une presse à savon a été remise à l'Association des Mamans Veuves d'Isangi comme activité génératrice de revenu et deux fours métalliques démontables (fours «Chorchors») ont été construits pour le séchage des poissons. Un salon de coiffure a été mis en place avec les filles mères de Likango, et une boutique alimentaire pour les femmes veuves de Likango.

43. Concernant le volet «Appui à la Relance de la Production Agricole», le projet a mis en place 355 agri-multiplicateurs (sur 250 prévus) formés et suivis par le SENASEM. Les semences de base et de première génération ont été livrées par l'INERA. Le PRAPO a ainsi pu distribuer directement aux membres des Organisation paysanne plus de 200 000 kg des semences de riz (près de la moitié), maïs, arachide et niébé, et 60 000 mètres linéaires de boutures saines du manioc. L'INERA n'a pas entièrement honoré ses engagements (en 2010, 2011 et même avant) en matière de fourniture de semences et boutures en quantité et de qualité suffisantes<sup>32</sup>. Ceci a influencé négativement le déroulement des campagnes agricoles.
44. Des kits agricoles et de pêche ont été remis aux unions comme un fonds de crédit agricole pour leurs organisations membres, à respectivement 67% et 57% des nombres prévus. Selon le Rapport d'achèvement, moins de 50% des kits ont été recouverts, suite à la rupture prématurée du contrat avec les structures d'appui (OPB) et la faible maturation des organisations de producteurs. De plus, certains équipements n'ont pas répondu aux besoins exprimés selon les différentes zones de production, entraînant d'importants invendus de ces matériaux. Peu d'unions ont finalement pu mettre en marche un fonds de roulement.
45. Les membres des organisations appuyées ont bénéficié d'un encadrement technique et de formations pour introduire des pratiques culturales et de pêches plus productives et durables. En matière de pisciculture, les formations techniques ont été d'un nombre très réduit et concernaient principalement la construction et la gestion des étangs piscicoles, et l'élevage et la nutrition de poissons en bacs hors sol à base de sous-produits agricoles et animaux.
46. Les partenaires clefs du projet ont bénéficié de renforcement de capacités en passation des marchés (entrepreneurs, services publics), en techniques de collecte, traitement et analyse des données, en Planification, suivi et évaluation de projet (Inspections de l'Agriculture et du Développement rural, OPB), en techniques de capture de poissons (SNPMR, Inspections de l'Agriculture, OPB). Le projet a doté les Inspections de l'Agriculture et du Développement Rural de 12 motos pour renforcer leurs capacités régaliennes en termes de programmation, suivi-contrôle et appui phyto et zoo-sanitaire au niveau des territoires, du district et de la Province. Le Service National de Pêche en Milieu Rural (SNPMR) a bénéficié de la dotation du projet en matériel informatique.
47. Dans cette même composante, le PRAPO a financé un projet annexe dénommé «projet clubs d'écoute, lutte contre la pauvreté et genre» à partir de juin 2012. Ce projet complémentaire aux actions du PRAPO était exécuté par la FAO, et était financé à hauteur de 200 000 USD sur les ressources du prêt FIDA et par un don FIDA accordé à la FAO d'un montant de 500 000 USD. Ce projet a mis en place 60

---

<sup>32</sup> Lettre du Directeur de WCA (FIDA) au Ministre de l'Agriculture de la RDC, 18 Juillet 2011.

Clubs d'écoute communautaires comptant 1 978 membres, dont 47,5% de femmes. Selon le Rapport d'achèvement, une forte dynamique s'est dégagée de ces clubs d'écoute et une conscience nouvelle de prise en charge était en train de naître. Toutefois, l'efficacité de la fonction Club d'écoute est fortement compromise par les ruptures de fonctionnement des radios, faute de moyens. En effet, les cinq radios communautaires<sup>33</sup> n'ont pas été suffisamment encadrées en termes de thématiques adaptées aux besoins locaux, et souffrent de problèmes techniques et de financement majeurs.

48. Pour ce qui est de la **composante 2**, «Accès aux Marchés et appui à la commercialisation», le taux de réalisation physique était d'environ 38% par rapport aux objectifs initiaux et de 94% par rapport aux objectifs révisés. Les moyens financiers alloués à cette composante n'ont pas été ajustés et le taux de réalisation financière était de l'ordre de 66,7%.
49. Sur les 300 km initialement prévus (la cible actualisée était de 93,5 km), le projet a réhabilité 88,8 km avec l'aide de l'UNOPS en tant que maître d'œuvre délégué et l'Office des routes pour le suivi et le contrôle des travaux. La cible avait dû être drastiquement revue à la baisse à cause de la sous-estimation importante des coûts de réhabilitation à la conception du projet. La réhabilitation comprenait la construction ou réparation de nombreux ouvrages d'arts. Sur les axes réhabilités, le projet a structuré et mis en place 12 équipes de cantonnage manuel. Ces équipes ont été formées par l'Office des Routes pour l'entretien des routes.
50. Sur les 10 débarcadères prévus à la conception (cible revue à 2) un seul a été construit à Riba Riba à Kisangani. Son coût était cinq fois plus de celui estimé à la conception. Pour promouvoir le transport fluvial dans la zone, le projet a acquis deux baleinières<sup>34</sup> de 30 tonnes pour le transport de leurs productions vers le centre de consommation (Ville de Kisangani) et le transport des biens de premières nécessités de Kisangani vers Isangi et Basoko. Une baleinière était affectée à des unions d'Isangi et de Basoko. Bien que les comités de gestion de ces baleinières ont été formés en gestion d'une baleinière, cette gestion s'est avérée très insuffisante et les deux baleinières sont actuellement à l'arrêt.
51. Les systèmes d'information sur les prix et volumes commercialisables et les tracasseries prévus à la conception n'ont pas vu le jour.
52. Quant à la **composante 3** du projet, «Accès aux services sociaux de base», elle a connu un taux de réalisation insatisfaisant durant les premières années du projet. Ceci a valu le retrait du FBSA dont le financement couvre les dépenses relatives à cette composante, après la RMP. Le taux de réalisation de la composante s'est amélioré progressivement, suite à la mise en place du Plan d'action d'urgence avec la mission de supervision de 2010 (peu efficace) et son remplacement par une stratégie de sortie composée d'un Programme prioritaire<sup>35</sup> et d'un Plan de relance pour les deux dernières années du PRAPO (2012 et 2013). Ces plans, conjugués à la stabilité et l'opérationnalité de l'UGP après la RMP ont permis -malgré une allocation financière diminuée de 65% (de 6,92 à 4,2 millions d'USD)- d'atteindre des taux de réalisations acceptables au vu du temps et des moyens disponibles. Ainsi, à la clôture du projet, le taux de réalisation de cette composante était d'environ 92% en termes physiques par rapport aux objectifs révisés et de 163,7% en termes financiers. Rapporté aux objectifs initiaux, le taux de réalisation physique était d'environ 74% et le taux de réalisation financier de 57,1%. L'essentiel des travaux d'infrastructures de cette composante a été réalisé par l'UNOPS, comme Maître d'ouvrage délégué (MOD).

<sup>33</sup> Cinq radios communautaires dont 2 dans le territoire d'Isangi, 1 à Basoko et 2 à Kisangani.

<sup>34</sup> Embarcation longue, fine et légère, pointue aux deux extrémités de façon à pouvoir progresser dans les deux sens.

<sup>35</sup> Allant jusqu'à fin décembre 2011.

53. Dans le domaine de la santé, le PRAPO a construit trois centres de santé sur 24 prévus à la conception, et les a équipés en mobiliers de santé et équipements biomédicaux. Le projet a formé et équipé 200 relais communautaires, 10 membres représentant le Comité de gestion et 10 membres représentant le Comité de développement des aires de santé ainsi que les personnels administratifs à la planification et à la gestion des médicaments. Le projet a doté 24 centres de santé en médicaments. Un projet financé par la Banque Africaine de développement a complété les formations inachevées et l'approvisionnement des centres en médicaments. Les cinq zones de santé ont reçu cinq ambulances, trois pirogues motorisées et six motos, alors que le district sanitaire a été doté d'un véhicule 4x4.
54. Le PRAPO a doté la coordination provinciale de nutrition de 2 motos et les 24 centres de santé en kits anthropométriques et fiches de suivi de croissance.
55. Le projet a aussi construit ou réhabilité 12 écoles primaires (sur 46 prévues à la conception) comprenant 12 salles de classe équipées de bancs et tables de bureau de l'enseignant, un bureau de Direction, une bibliothèque, des latrines et un point d'eau. Douze comités des parents d'élèves et enseignants ont été formés à la prise en charge des activités de l'enseignement. Pour améliorer le niveau de qualité des enseignants, 309 chefs d'établissement ont été formés en gestion d'une école et 335 enseignants formés en Approche Pédagogique par Compétences.
56. Selon le Rapport d'achèvement, certaines écoles sont surexploitées, sans que leur entretien et conditions d'hygiène soient suffisamment maîtrisés par la direction et les comités de parents d'élèves. Il y a aussi des difficultés de recrutement et de prise en charge d'instituteurs en nombres suffisants.
57. Plus de 10 000 uniformes sur 45 000 prévues à la conception ont été distribuées aux élèves (70% de filles et 30% de garçons).
58. Le PRAPO a remis 7 motos aux Sous-divisions, Inspections et Coordination de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel pour la supervision des activités de l'Enseignement et 2 motos à l'Administration du Territoires et 70 vélos aux Chefs de secteur pour la sensibilisation des familles sur l'importance de la scolarisation des enfants.
59. Le PRAPO a réalisé 62 sources et puits d'eau potable (sur 100 prévus à la conception), et mis en place un comité de gestion formé par le Service national d'hydraulique rural. Selon le rapport d'achèvement, la qualité technique des ouvrages hydrauliques est satisfaisante mais l'entretien des infrastructures et de leur environnement n'est pas régulièrement assuré. Les comités de gestion impliquent peu la population bénéficiaire et n'entreprennent pas l'entretien dans les normes.

### Points clés

- Le PRAPO est intervenu dans un contexte particulièrement difficile marqué par une situation de post-conflit, la faiblesse des services de l'État et privés, un fort enclavement de sa zone d'intervention et des communautés très pauvres et en situation d'insécurité alimentaire.
- Le projet cherchait à contribuer à améliorer la sécurité alimentaire, les revenus, l'état nutritionnel et les conditions de vie des populations ciblées à travers: l'intensification, la diversification et la valorisation des productions agricoles, animales et halieutiques; l'amélioration durable de l'accès aux marchés et aux bassins de production et l'amélioration durable de l'accès aux services sociaux de base.
- Le projet, approuvé au FIDA fin 2005, était prévu pour une durée de 6 ans et un coût total de 26 millions d'USD, dont 15,8 millions d'USD du FIDA et 6,26 millions d'USD du FBSA pour la composante accès aux services sociaux de base. Le projet n'a réellement débuté qu'en 2008 et s'est achevé en Octobre 2013.
- Un rôle très important était attribué aux organisations paysannes, à créer par le projet, qui devaient à terme assurer la gestion d'un système de multiplication de semences, plants, alevins et géniteurs améliorés; l'approvisionnement en outils et intrants agricoles et de pêche; et la commercialisation des produits.
- Ainsi, une hypothèse importante du projet était que les populations ciblées – les petits agriculteurs démunis qui cultivent moins de 0,9 hectares chaque année et les pêcheurs à plein temps – soient membres des organisations de producteurs appuyées par le projet. Une autre hypothèse clé était que les services publics engagés notamment pour la production de semences et les services sociaux soient capables d'assurer un service de qualité dans la durée, afin d'atteindre une bonne efficacité et efficience du projet ainsi que la durabilité de ses résultats.
- Suite à la faible performance de la composante «accès aux services sociaux de base», le FBSA a réduit son don de plus de 70%, ce qui a obligé le projet de revoir ses cibles quantitatives pour cette composante fortement à la baisse.
- Le taux de réalisation physique du projet a atteint 76% de la cible initiale et 93% de la cible revue à mi-parcours. Le taux de réalisation financière était de 90,5% et 75%, respectivement. Les composantes «accès aux marchés et appui à la commercialisation» (qui comprenait la réhabilitation des routes rurales et de voies d'eau) et «accès aux services sociaux de base» ont atteint les taux d'exécution les plus faibles.

### III. Principaux constats de l'évaluation

#### A. Performance du projet et impact sur la pauvreté rurale

##### Pertinence

60. La pertinence du PRAPO est appréciée à travers son degré de concordance, de cohérence et de complémentarité avec les orientations stratégiques du Gouvernement de la RDC, la stratégie d'intervention du FIDA ainsi que les priorités de développement des bénéficiaires. La pertinence consiste également à porter un regard critique sur la stratégie de mise en œuvre du projet.
61. **Pertinence du projet par rapport à la stratégie du gouvernement.** La conception du PRAPO est axée sur les orientations majeures de la politique nationale de la RDC en matière de développement rural et de réduction de la pauvreté. Elle fait suite à une période d'absence de stratégie agricole réelle en RDC, marquée par des crises socio-politiques ayant conduit au désordre institutionnel et à la dégradation des relations entre les bailleurs et l'État Congolais (paragraphe 8-9).
62. Les objectifs spécifiques et composantes du PRAPO étaient bien alignés aux axes prioritaires du Programme minimum de partenariat pour la transition et la relance (PMPTR 2004-2007) présenté en juin 2004 par le Gouvernement. Visant une croissance économique sur une base plus équitable, le PMPTR ciblait particulièrement le secteur agricole et rural, en estimant que la croissance de ce secteur serait de sa nature partagée par une large part de la population. Les axes d'intervention du PMPTR comprenaient: la réhabilitation des voies de communication rurales (ouverture et entretien de pistes rurales); le soutien à l'agriculture (intrants, soutien à la commercialisation et petite transformation, soutien aux services vétérinaires, de vulgarisation et d'appuis); et les actions de développement communautaire (réhabilitations petites infrastructures, services sociaux de base, activités génératrices de revenus non agricole, services de formation et d'appuis).
63. Le PRAPO était aussi cohérent avec la séquence de Documents de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSCR) <sup>36</sup>. Le DSCR-1, couvrant la période de 2006 à 2010, visait, à travers le secteur agricole et rural, le rétablissement de l'autosuffisance alimentaire, la réalisation d'un surplus commercialisable et la monétarisation du monde rural, notamment par la diversification de la production et l'amélioration des rendements <sup>37</sup>.
64. Les mesures promues par le PRAPO s'inscrivent donc largement dans les axes de développement du plan de relance agricole du Congo ainsi que de sa stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté qui constitue l'ossature de ses interventions en termes de développement rural.
65. **Pertinence du projet par rapport à la stratégie du FIDA.** Le PRAPO s'aligne sur la stratégie d'intervention du FIDA visant la lutte contre la faim et la pauvreté rurale. Il intègre particulièrement le cadre stratégique du Fonds pour 2002-2006 qui entend œuvrer davantage en matière de développement social et d'équité entre

<sup>36</sup> DSCR Intérimaire de 2003, DSCR-1 de 2006 et DSCR-2 de 2011.

<sup>37</sup> Le DSCR-1 de 2006 proposait les actions suivantes pour relancer le secteur agricole, de l'élevage et de la pêche: A court terme: (i) la relance des centres semenciers; (ii) le renforcement des mesures de mobilisation et d'encadrement du monde rural autour des méthodes culturales modernes; (iii) la relance du secteur de l'élevage en renforçant la reconstruction du cheptel décimé pendant le conflit; (iv) la relance de la diversification des cultures de rente; (v) le renforcement de l'appui aux producteurs à travers la diffusion des intrants et les résultats de la recherche appliquée et (vi) le développement et l'organisation des marchés agricoles, le développement du secteur de la pêche. A moyen terme: (i) le soutien aux initiatives privées (les opérateurs économiques, les coopératives, etc.) particulièrement en matière d'encadrement, d'approvisionnement et de commercialisation; (ii) le soutien des Comités de Développement Communautaires (CDC), les Associations de Développement des Villages (ADV), les coopératives en vue d'en faire des opérateurs économiques et de changer progressivement les systèmes traditionnels d'exploitation agricole.

les sexes, pour la création et la diversification de revenus agricoles, l'amélioration de la situation nutritionnelle et le respect de l'environnement ainsi que pour la bonne gouvernance.

66. Les objectifs et les composantes du PRAPO qui vont de l'accès aux marchés, à l'accès aux ressources productives, en passant par le renforcement des capacités des organisations de base et des services publics, sont cohérents avec ce cadre stratégique du FIDA 2002-2006 qui se décline en trois objectifs stratégiques à savoir: i) renforcer les capacités des ruraux pauvres et de leurs organisations; ii) améliorer l'accès équitable aux ressources naturelles productives et à la technologie et iii) améliorer l'accès aux actifs financiers et aux marchés.
67. Le PRAPO, de par son objectif global d'améliorer non seulement les revenus mais aussi les conditions de vie des populations cibles à travers un panel d'actions couvrant autant le secteur productif agricole que le système de santé, la scolarisation et l'appui des institutions publiques locales, est en cohérence avec la stratégie régionale du FIDA pour l'Afrique de l'ouest et du centre<sup>38</sup>. Cette cohérence s'est effectivement concrétisée par la synergie existante entre les objectifs du projet, notamment par les interventions opérées dans les secteurs de l'agriculture et de la pêche, et dans les services socio-économiques de base.
68. **Pertinence par rapport aux besoins des bénéficiaires.** Les ménages ciblés par le projet<sup>39</sup> vivent tous d'une activité productive de subsistance dans une zone marginalisée et caractérisée par une instabilité sociopolitique récurrente. La longue crise qu'a connue le district a réduit considérablement les perspectives économiques de la zone avec une diminution des revenus des agriculteurs et pêcheurs du fait de leur faible productivité et de leur difficulté à accéder aux marchés. L'enclavement des zones de productions, l'accès mitigé à la scolarité et aux services sociaux de base ont fini par entraîner la dégradation des conditions de vie des populations locales, dans un contexte où la possibilité d'entreprendre de véritables activités génératrices de revenus et d'emplois est très réduite.
69. Les enquêtes et ateliers précédant le projet ont par ailleurs révélé les besoins exprimés par les populations en termes de revalorisation du potentiel productif agricole, d'élevage et halieutique du district, mais aussi la mise à niveau des infrastructures socioéconomiques (pistes, ponts d'eau, assainissement) et sanitaires. L'accès à l'information, aux techniques de production et aux marchés pour la commercialisation des productions faisaient partie de la demande sociale exprimée (rapport de conception).
70. En apportant ainsi une réponse à ces besoins, le PRAPO était pertinent par rapport aux besoins des ruraux pauvres même si certains besoins ont été faiblement visés: assainissement, accès immatériel aux marchés, capacités des services publics. Cette pertinence est d'autant plus accrue du fait que le projet a contribué au renforcement des capacités managériales et d'organisations de ces bénéficiaires notamment des femmes qui demeurent encore défavorisées en matière de participation à l'économie rurale de la zone du projet.
71. **Pertinence de la conception et de la logique d'intervention du projet.** La conception du projet a bénéficié d'un support d'informations, d'analyses et d'avis de spécialistes-matière qui ont mené des enquêtes dans la zone-cible avec la collaboration de nombreux acteurs concernés. L'approche adoptée lors de la conception du PRAPO avait contribué à la bonne articulation entre l'objectif global,

---

<sup>38</sup> Résumé des débats des tables rondes sur les stratégies régionales du FIDA, vingt-cinquième session du Conseil des gouverneurs, 2002.

<sup>39</sup> 55 000 ménages d'agriculteurs et de pêcheurs pauvres à la conception du programme (Rapport de recommandation au Président au conseil d'administration concernant les propositions d'assistance financière à la RDC pour le PRAPO) puis revu à 25000 ménages d'agriculteurs et 6000 pêcheurs comme les principales cibles du programme à mi-parcours.

les objectifs spécifiques, les composantes et actions à mettre en œuvre. L'intention de faire des acteurs de développement les partenaires privilégiés dans la planification, la définition des modalités d'exécution et le suivi-évaluation du projet, notamment par le moyen des PDC/VCD et les organisations de producteurs agricoles et de pêcheurs, était appropriée. Cette démarche s'est effectivement traduite par l'engouement des bénéficiaires vers différentes interventions du projet.

72. **Prise en compte de la situation post-conflit dans la zone d'intervention.** Le document de conception du PRAPO était trop ambitieux et n'a pas tenu suffisamment compte de la réalité, notamment les très faibles capacités du secteur productif, l'émigration de la population active de la zone du projet, y compris le départ des producteurs-réfugiés Rwandais, les très faibles capacités des services techniques et provinciaux. Ceci était aussi vrai pour la supervision du projet dans la mesure où ni l'institution coopérante (UNOPS) ni les différentes missions qui ont précédé la mission de RMP avaient tenu compte suffisamment de ce contexte.
73. **Prise en compte du contexte politique et social de la zone d'intervention.** La conception du PRAPO avait insuffisamment tenu compte des difficultés inhérentes à l'état très délabré des structures et à l'inaccessibilité de la zone-cible bien que le rapport de conception les avait énumérées. On note en particulier le très fort enclavement de la zone, la faible capacité d'exécution des services publics provinciaux et territoriaux et des prestataires locaux, et les formes d'associations informelles existantes dans la zone qui furent insuffisamment pris en compte dans la stratégie d'intervention du PRAPO.
74. Il est à signaler également l'inadéquation entre les moyens mobilisés et les capacités de gestion locales. Bien que les moyens financiers paraissent suffisants avec un montage financier moins pesant pour les bénéficiaires<sup>40</sup>, les ressources humaines qualifiées nécessaires faisaient défaut aussi bien au niveau du PRAPO que des structures étatiques provinciales et territoriales, censées appuyer le projet, d'où une très faible capacité d'absorption du projet, surtout pendant la première phase du PRAPO.
75. L'examen du cadre logique révèle que les hypothèses et les risques pouvant affecter ou contribuer à la réussite du projet ont été clairement énoncés. Cependant, les mesures de mitigation n'ont pas été suffisamment explicitées par le projet. C'est le cas notamment des risques liés à: i) l'utilisation judicieuse des ressources humaines formées par le projet; ii) la bonne compréhension par les organisations de base et les acteurs locaux des objectifs et de l'approche du projet; iii) la participation active des bénéficiaires et leur relais communautaire; iv) le respect des procédures par toutes les parties prenantes et la rapidité et simplicité des procédures du FIDA pour le financement; et v) l'entretien des axes routiers<sup>41</sup> et la gestion efficace des stocks de médicaments. Le cadre logique actualisé pendant la RMP s'est concentré sur la nature des indicateurs et les cibles, alors qu'il a abandonné plusieurs hypothèses du cadre logique initial.
76. **Participation des parties prenantes.** L'approche de la conception du PRAPO n'a pas suffisamment intégré les attentes, rôles et responsabilités de l'ensemble des parties prenantes, en particulier des populations-cibles. Le processus participatif lors de la conception du projet avait essentiellement inclus les institutions-clés aux niveaux central et régional. Ceci avait permis de faire une évaluation des besoins et des capacités des structures étatiques mais n'avait pas permis de faire un diagnostic fin des conditions physiques et humaines des communautés locales ainsi que de la complexité des droits d'usages et du rôle des populations. Ce dernier

---

<sup>40</sup> Les bénéficiaires devaient mobiliser seulement 2,23% du coût total du projet soit près de 0,58 USD sur un total de 26 millions d'USD.

<sup>41</sup> Notamment par les décaissements réguliers par le Fonds national d'entretien routier.

aurait pu contribuer à la pertinence non seulement de la nature des appuis mais aussi aux approches utilisées par le projet. Un cadre d'échange a pourtant été mis en place entre les acteurs impliqués prenant la forme de missions conjointes de supervision, missions d'enquête, missions d'audit des comptes, ateliers et réunions plus ou moins régulières avec l'UGP, et le financement d'initiatives pertinentes soutenues par d'autres intervenants (les champs écoles paysans et les Clubs d'écoute communautaires de la FAO).

77. **Attention portée aux groupes les plus vulnérables.** Bien que la conception du projet ait souligné qu'une attention particulière serait accordée à ces groupes, notamment les femmes, les veuves, les jeunes, les pêcheurs, et les sans-terre et sans-bétail, le PRAPO ne disposait pas vraiment d'une stratégie d'approche de ces groupes les plus vulnérables. Ni les membres de l'UGP du PRAPO, ni le personnel d'INADES-Formation ont pu définir une approche efficace à leur endroit. Ces groupes les plus vulnérables n'ont pas été bien structurés et encadrés par le projet comme ce fut le cas des OPA.
78. Le PRAPO a pourtant tenté d'atteindre ces groupes vulnérables à travers notamment: (i) la formation des intervenants aux problèmes d'équité sociale incluant le genre et à l'utilisation de méthodes participatives de diagnostic et d'outils permettant d'identifier et de cibler les groupes vulnérables au niveau de toutes les activités; et (ii) des appuis spécifiques à chaque groupe vulnérable, notamment par la scolarisation des filles, des formations pratiques pour les jeunes dans la construction des infrastructures, l'enseignement des jeunes dans la fabrication des briques cuites, etc. Des activités génératrices de revenus ont été appuyées en faveur de six associations de personnes vulnérables<sup>42</sup> soutenues par le projet (au nombre très en-deçà de la cible), mais la plupart des Activités génératrice de revenu (AGR) financées par le PRAPO pour aider ces groupes cibles (salon de coiffure, fabrication de briques, boutique de vente des produits alimentaires, etc.) sont en souffrance après quelques mois d'activité<sup>43</sup>.
79. **Faire-faire.** Le PRAPO utilisait le mode de contractualisation «faire-faire» où le projet sous-traitait ses activités à des structures étatiques, bureaux d'études, ONG et entreprises privées locales et nationales. Cette délégation de la maîtrise d'œuvre devait permettre de réduire les coûts et assurer un bon rythme de mise en œuvre par la mise en compétition des prestataires, la mise en place de délais contractuels et la motivation financière des prestataires; donner plus de flexibilité au projet, et assurer que la meilleure expertise soit engagée pour chaque tâche donnée. Pourtant, les structures sous-traitantes étaient assez faibles (faibles capacités techniques et managériales, ressources humaines et matérielles limitées, sous-équipement, faible capacité de préfinancement, etc.) causant souvent une surcharge de travail administratif et de suivi pour l'UGP ou l'UNOPS (maître d'ouvrage délégué pour la composante pistes rurales). Or, à cause du nombre et de la diversité des structures sous-traitantes du PRAPO et des difficultés fréquentes rencontrées dans l'accomplissement de leurs tâches, la préparation et la gestion des conventions et contrats, l'encadrement, la mise à niveau, le contrôle et le suivi se sont avérés très complexe et onéreux, réduisant le temps que l'UGP pouvait consacrer aux tâches de management stratégique et de suivi-évaluation.
80. **Implication des services étatiques provinciaux et territoriaux dans la planification, la gestion et le S&E du projet.** Selon le Rapport de pré-évaluation, le projet s'appuierait sur les services publics là où ils présenteraient un avantage comparatif mais, surtout, les services de l'État devaient être renforcés pour assumer leur rôle régalien dans la réalisation des activités programmées.

<sup>42</sup> Deux association de femmes veuves, une association de filles mères, une association de femmes vivant avec le VIH/SIDA, une association de jeunes sans emploi et une association de personnes handicapées.

<sup>43</sup> Le salon de coiffure et les fours de séchage de poissons ne sont plus fonctionnels. Source: Entretien avec la cellule de suivi-évaluation.

Jusqu'en 2012, les services étatiques sont intervenus très peu dans la mise en œuvre du projet. En effet, ils ne disposaient pas de moyens de travail (notamment des moyens de déplacement) et le rapprochement et la collaboration entre le personnel de l'UGP, les services étatiques, les prestataires de service (OPB et entrepreneurs) et les organisations paysannes (bénéficiaires) étaient très faibles. Il y avait peu d'espace de dialogue et pas de cadre de concertation opérationnel<sup>44</sup>. Il faut ajouter à cela l'absence de recommandations fortes de la part de bailleurs de fonds et du gouvernement pour l'implication des services étatiques provinciaux et territoriaux. Ce n'est qu'à partir de 2012 que ce dialogue ainsi que le suivi des activités du projet par les services étatiques déconcentrés sont devenus assez réguliers. Cette amélioration du niveau d'implication des services provinciaux et territoriaux fut facilitée entre autres par leur formation sur la collecte, le traitement des données et le suivi-évaluation par le PRAPO, et leur dotation en motos tout terrain pour faciliter leur déplacements<sup>45</sup>.

81. **Appui à la commercialisation.** L'appui à la commercialisation était essentielle pour dynamiser la production orientée vers le marché, éviter la surproduction et la chute des prix<sup>46</sup>. Cet aspect a pourtant été peu considéré par le PRAPO. La Tshopo se caractérise par un réseau de communication (routes et voies d'eau) centré sur la ville de Kisangani, qui est l'exutoire et le centre d'approvisionnement principal pour les producteurs de la zone. Le projet s'est largement limité à la réhabilitation de pistes rurales, laissant l'amélioration des voies d'eau<sup>47</sup> et la (re)construction d'infrastructures de stockage et de commercialisation de côté. Par ailleurs, les organisations de producteurs n'ont pas été soutenues dans l'organisation de transports et ventes groupées pour améliorer le prix au producteurs.
82. **Prise en compte des groupements et associations locaux existants.** INADES-Formation Congo et les OPB se sont peu reposés sur les groupements informels locaux préexistants (tontines par exemple) pour constituer les organisations de producteurs, préférant former des organisations nouvelles à partir d'une animation au niveau des villages. Ceci a réduit l'adhésion de certains groupes de la population aux OPA appuyées par le PRAPO. L'inclusion de ces groupements informels aurait aussi pu augmenter la durabilité des OPA. Par contre, les Clubs d'écoute ont souvent été mis en place autour de groupements informels préexistant.
83. Par ailleurs, il existe depuis 2006 une Union paysanne pour le développement de Kisangani, appuyée par le Bureau diocésain de développement CARITAS de Kisangani, qui actuellement comprendrait 26 collectifs, 272 organisations de base, avec 5 744 membres dont 2 660 femmes<sup>48</sup>. Cette union est mentionnée nulle part dans les rapports du PRAPO.
84. **Prise en compte des leçons d'autres interventions.** Étant le seul projet de développement agricole dans sa zone d'intervention, et puisque le FIDA, tout comme les autres bailleurs, avait suspendu ses opérations en RDC pour une longue période et le Programme de relance de l'agriculture dans la Province de l'Équateur (PRAPE) n'avait pas encore commencé ses activités, la conception du PRAPO n'a pas eu beaucoup d'opportunités de capitaliser sur l'existant en tirant des

<sup>44</sup> Source : UGP du PRAPO.

<sup>45</sup> 12 motos acquises pour 12 services publics du Ministère de l'agriculture et du développement rural au niveau provincial.

<sup>46</sup> Entretiens de la mission avec les partenaires locaux et les focus groupes.

<sup>47</sup> Le Fleuve Congo et ses tributaires jouent un rôle essentiel dans les transports dans cette partie du pays, connectant de nombreux villages à Kisangani, et reliant cette ville à Kinshasa et Matadi. Mais ce réseau fluvial est sous-utilisé à cause, notamment, de l'ensablement des voies d'eau, de l'état délabré des ports, débarcadères et magasins de stockage, et du manque de bateaux.

<sup>48</sup> Voir notamment: <http://acpcongo.com/acp/ouverture-de-la-7eme-assemblee-generale-ordinaire-des-delegues-de-lupdkis-par-le-gouverneur-a-/>.

enseignements de la mise en œuvre de projets similaires. Il y a eu, cependant, de nombreux échanges entre PRAPO et PRAPE au cours de leur mise en œuvre.

85. **Pertinence des indicateurs et des cibles pour les objectifs et les résultats.** Les indicateurs objectivement vérifiables et leurs cibles devaient permettre de spécifier les changements que le PRAPO devait induire durant sa durée d'exécution avec les ressources allouées. Le cadre logique initial indiquait une cible pour le nombre de ménages à atteindre mais ne contenait pratiquement pas de cibles pour les indicateurs d'objectif, sauf pour un indicateur de nutrition infantile et un indicateur d'accès à l'eau potable. La situation de référence a été mal estimée pour l'indicateur de nutrition infantile<sup>49</sup>. Le cadre logique actualisé de 2012, ajoutait des cibles pour les indicateurs de revenu et d'avoirs matériels et d'organisation des communautés. Ces indicateurs et cibles n'avaient pas beaucoup de signification. Par exemple, l'indicateur et la cible pour l'objectif d'augmentation de revenu étaient que 60% des ménages bénéficiaires devaient voir leur revenu augmenter à la fin du projet, sans préciser de combien le revenu devait augmenter. Le cadre logique actualisé ajoutait aussi des cibles quantitatives pour un grand nombre de résultats attendus du projet.
86. La plupart des cibles au niveau des objectifs étaient trop ambitieuses par rapport au contexte difficile dans lequel le projet s'inscrivait et à la faible capacité d'absorption du projet. Le nombre de bénéficiaires directs ainsi que les cibles pour les infrastructures de transport ont été drastiquement revus à mi-parcours (voir paragraphes 25-26). Cette révision était bien justifiée en raison de la capacité d'exécution limitée des différents partenaires du PRAPO et du délai restant à la clôture du projet. La disproportion entre l'envergure du changement attendu, d'une part, et le temps prévu – la durée de 7 ans était trop courte – ainsi que la capacité de gestion des ressources du projet, d'une autre, souligne la faiblesse du diagnostic initial des conditions socio-économiques des populations-cibles, de l'accessibilité et de l'étendue de la zone focale du PRAPO, et des capacités institutionnelles. La révision du cadre logique, des indicateurs et des cibles à la RMP a apporté un peu plus de réalisme dans les ambitions du projet. Mais les différents changements effectués au cours du processus, n'ont pas été suffisamment expliqués aux populations, suscitant des incompréhensions et des jugements défavorables par rapport à l'atteinte des résultats du PRAPO.
87. **En résumé**, le PRAPO était très pertinent par rapport aux orientations stratégiques du Gouvernement, du FIDA et aux besoins urgents de la population-cible de la zone du projet, mais sa conception contenait de nombreuses faiblesses qui ont limité l'efficacité, l'efficience et la durabilité du projet, telles que des objectifs et des cibles trop ambitieux, la sous-estimation du temps nécessaire pour atteindre ces objectifs, une faible prise en compte du contexte – en particulier de la situation post-conflit – et une trop faible attention pour les groupes vulnérables. Ainsi, l'évaluation attribue à la **pertinence** une note **plutôt insatisfaisante (3)**.

### **Efficacité**

88. L'efficacité est définie comme le degré d'atteinte des objectifs. Pour évaluer l'efficacité, il convient de revenir à la Théorie du changement du projet qui montre les liens étroits de cause-à-effet qui existent entre les différents objectifs et résultats attendus du projet (paragraphes 18-24). L'objectif global du projet était de contribuer à améliorer les revenus, la sécurité alimentaire et l'état nutritionnel, et les conditions de vie des populations ciblées. Ces éléments seront appréciés plus bas, sous l'évaluation de l'impact sur la pauvreté rurale. Cette section se focalisera donc sur l'atteinte des objectifs spécifiques du PRAPO. Le cinquième objectif

<sup>49</sup> Par exemple, il était prévu, à la conception, de réduire le nombre d'enfants de 6-59 mois souffrant de la malnutrition chronique de 57% à 30%. L'enquête SYGRI de 2009 avait révélé plus tard que la prévalence de la malnutrition chronique des enfants de 6-59 mois était de 35% - donc beaucoup plus bas que le pourcentage de départ estimé à la conception.

spécifique «les ressources du programme sont efficacement utilisées» est évalué sous le critère de l'efficacité.

89. **OS1: Renforcement des capacités d'autopromotion des communautés villageoises et de leurs organisations de base ainsi que leurs capacités de gestion en vue d'une gestion équitable et durable des actions de développement rural.** Le projet a fourni un effort notable en termes de dynamisation du milieu rural et de création d'organisations de base alors que la situation post-conflit était caractérisée par une déstructuration des formes d'organisations locales. Les capacités des nombreuses organisations de base créées par le projet ont été renforcées en matière de structuration, de gestion de l'organisation, d'élaboration des Plans de Développement Communautaire et de plans d'affaires pour les micro-projets, de gestion des infrastructures communautaires, etc. Ce renforcement a permis à certaines organisations d'avoir une bonne conduite de leurs activités et à mener des actions socio-économiques prometteuses. Pourtant, si l'objectif du PRAPO répondait bien aux besoins de la population-cible du projet, l'intensité et la durée de l'appui auprès des organisations et de leurs unions étaient très faibles et celles-ci n'ont pas été totalement appropriées par les bénéficiaires (voir paragraphe 160).
90. De plus, la structuration a été faite par différentes structures dont les méthodologies étaient différentes (l'INADES, les OPB ou encore les unions). Un effort de communication et de sensibilisation aurait permis aux bénéficiaires - qui disposaient déjà par endroits de structures communautaires informelles de proximité - de mieux adhérer à ces structures et aurait contribué à la durabilité des différentes organisations de base créées dans le cadre du PRAPO. Le diagnostic réalisé sur l'ensemble des organisations, a montré de nombreuses défaillances qui exigeraient la mise en place d'un dispositif de suivi-accompagnement dans la durée. Pourtant, certaines unions des Organisations de producteurs agricoles présentent de réelles capacités.
91. **OS2: Amélioration de manière durable de l'accès physique et immatériel aux marchés et aux bassins de production.** Les près de 90 km de routes rurales réhabilitées par le PRAPO et entretenues par l'Office des Routes, facilitent certainement l'accès physique aux marchés pour les producteurs agricoles, mais ne couvrent qu'une partie mineure du réseau à réhabiliter dans la zone d'intervention du projet (estimé à 784 km à la conception). Il en est de même des quatre rampes d'accostage et du débarcadère construit à Riba Riba à Kisangani. Les deux baleinières acquises au profit des organisations paysannes ont facilité le transport de leurs productions vers le centre de consommation et le transport des biens de première nécessité, mais celles-ci sont actuellement à l'arrêt dû à leur mauvaise gestion. Comme mentionné plus haut, les systèmes d'information sur les tracasseries, prix et volume commercialisables n'ont pas été mis en place. Grâce à l'augmentation importante de la production de riz dans la zone, largement impulsée par le projet, et la rentabilité de l'activité de décortiquage<sup>50</sup>, le nombre de décortiqueuses de riz a augmenté de façon spectaculaire dans la zone d'intervention du projet (de 5 en 2008 à plus de 300 en 2013 seulement pour la cité de Yangambi).
92. Selon la Théorie du Changement, le renforcement des unions d'OPA et d'OPP devait aussi permettre les achats, transports et ventes groupés par leurs membres. Mais le nombre d'infrastructures et équipements mis à disposition par le projet aux unions (décortiqueuses, entrepôts de stockage) a été fortement réduit et l'appui pour organiser le transport et la vente groupée a été très faible voire inexistant.

---

<sup>50</sup> La marge bénéficiaire annuelle de l'exploitation d'une décortiqueuse est en moyenne d'environ 42% du Chiffre d'affaires total. Le nombre de décortiqueuses opérationnelles dans la zone était d'environ 80 à la fin du projet (RAP, 2014).

93. **OS3: Mise en place d'un système durable d'accès aux biens et services agricoles et la pêche et géré par un réseau d'organisations d'agriculteurs et de pêcheurs.** Le projet a amélioré temporairement l'accès aux biens et services agricoles et de la pêche à travers le conseil technique et la distribution de semences et de kits d'outillage. Pourtant, selon la Théorie du changement du projet, un système durable d'accès aux biens et services dépendrait en large mesure des capacités des unions de OPA et OPP sensées prendre la relève à la fin du projet. Cette capacité reste assez faible en matière de gestion et de comptabilité, ce qui a, notamment, fortement limité la réussite de la création de fonds de roulement au sein de ces unions à partir des kits agricoles et de pêche distribués.
94. Un nombre important d'agri-multiplicateurs ont été formés au sein des OPA, mais leur activité dépend de la disponibilité locale de semences certifiées qui n'est pas assurée. Le projet n'a pas réussi à mettre en place le système de multiplication et distribution de semences et de plants améliorés prévu avec la participation des unions d'OPA. La chaîne de production, multiplication et distribution semencière devait consister de: i) l'achat des semences de base auprès des institutions attitrées (INERA, Institut International pour l'Agriculture Tropicale, AfricaRice); ii) la multiplication des semences R1 et R2 (première et deuxième générations) par les agri-multiplicateurs au sein des unions; iii) l'achat de ces semences par le projet et la distribution aux paysans; et iv) la récupération d'une partie des grains et boutures de manioc récoltés auprès de producteurs ayant bénéficié de semences/boutures améliorées pour redistribution auprès d'autres producteurs à travers un système de métayage<sup>51</sup>. Cette chaîne de production n'a pas été bien respectée à différentes étapes (arrivée tardive des semences de base, rachat et redistribution tardive par le projet) et le taux de récupération de semences et de boutures à la fin de la chaîne fut très faible.
95. Une hypothèse importante de fonctionnement de la Théorie du changement du projet était que les services publics disposeraient d'un personnel capable et rémunéré, ainsi que de moyens de travail suffisants. Les services publics impliqués dans le projet ont bénéficié de formations ponctuelles en passation des marchés (sans pratique), techniques de collecte, traitement et analyse des données, en planification, suivi et évaluation de projet, etc. Les Inspections de l'Agriculture et du Développement Rural ont été dotées de motos pour améliorer la mobilité des agents et ainsi renforcer leurs capacités régaliennes. Cependant, ces acteurs étatiques manquent toujours de moyens de fonctionnement (tel que le carburant!) ce qui risque de réduire la valorisation de leur renforcement de capacités et la durabilité de leurs services auprès de populations.
96. **OS4: Amélioration de l'accès aux services sociaux de base.** Comme indiqué plus-haut, les cibles de cette composante ont été fortement réduites à cause des délais de mise en œuvre et le retrait du financement du FBSA. Le projet a renforcé les capacités de la cogestion du système de santé par les communautés, en formant et équipant 200 relais communautaires et en formant les 10 membres représentants le Comité de gestion et 10 membres représentants le Comité de développement des aires de santé ainsi que les personnels administratifs à la planification et à la gestion des médicaments. Seulement trois centres de santé ont été construits et équipés en mobiliers de santé et équipements biomédicaux, et les services sanitaires publics ont été pourvus d'ambulances et d'autres moyens de transport qui ne sont, pourtant pas utilisés par manque de carburant. 24 centres de santé ont été dotés en médicaments, mais sans que l'approvisionnement des centres de santé soit assurée durablement. Sur le plan de la nutrition, les kits

---

<sup>51</sup> Les membres d'OPA devaient, pour chaque kg de semences ou mètre linéaire de boutures reçus en début de campagne, rendre 2 kg de grains ou 2 mètre linéaire de boutures en fin de campagne, pour être redistribués comme semences/boutures améliorées auprès d'autres producteurs.

anthropométriques et fiches de suivi de croissance remis aux 24 centres de santé, et les deux motos remises à la coordination provinciale de nutrition devraient renforcer le système de sensibilisation et de surveillance nutritionnelle. En ce qui est de l'accès à l'éducation primaire, celle-ci a été améliorée par l'amélioration assez modeste de la qualité des infrastructures scolaires (12 écoles construites ou réhabilitées, et équipées), mais celles-ci ne sont pas bien entretenues par les comités de parents d'élèves formés mais faiblement opérationnels. Les uniformes distribués ont aidé à réduire les frais de scolarisation pour 10 000 enfants. Finalement, l'accès à l'eau potable a été amélioré par la mise en place de 62 sources et puits d'eau potable. Cependant, l'entretien des infrastructures et de leur environnement n'est pas régulièrement assuré par les comités de gestion mis en place par le projet et formés par le Service National d'Hydraulique Rural. Ils impliquent peu la population bénéficiaire et n'entreprennent pas l'entretien dans les normes.

97. Il ressort des constats ci-dessus, que les objectifs spécifiques du projet n'ont qu'assez faiblement été atteints par rapport aux cibles initiales et revues. Il faut pourtant reconnaître quelques résultats initiaux et prometteurs, tels qu'un début d'organisation des producteurs, la réhabilitation de pistes rurales, l'amélioration du matériel végétal et l'amélioration locale de l'accès à l'éducation primaire et aux services de santé. L'évaluation juge donc l'**efficacité** du PRAPO comme étant **plutôt insatisfaisante (3)**.

### **Efficiences**

98. L'examen de l'efficacité du PRAPO consiste à comparer les dépenses engagées par rapport aux résultats. Cet examen entend également apprécier les écarts de durée de réalisation par rapport aux prévisions en mettant en exergue les éléments de la conception ou de la mise en œuvre du projet à l'origine de ces écarts. Enfin, l'efficacité sera évaluée à travers l'analyse de la rentabilité économique du PRAPO tant en environnement déterministe que probabiliste. Il est important de placer l'efficacité du projet dans son contexte d'intervention. Comme indiqué plus haut, celui-ci était particulièrement difficile, avec, d'une part, des besoins d'appui matériel et immatériel énormes des populations locales, et d'une autre, de grandes difficultés de circulation vers et dans les zones d'intervention, l'absence de services et de biens essentiels sur place, la très faible capacité des entreprises et des services publics locaux, etc.
99. **Dépenses engagées par rapport aux résultats.** Le taux de décaissement cumulé et de réalisations des résultats du PRAPO sont, tous deux, de l'ordre de 90% par rapport aux cibles revues suite à la RMP. Ces taux illustrent des performances du PRAPO en termes de réalisations financières et physiques satisfaisantes. Mais ce constat est nuancé par le fait que l'on considère les résultats en termes qualitatifs, et d'une composante ou d'un résultat à un autre.
100. Le cadre logique du projet ne contient pas d'indicateurs permettant d'apprécier la qualité des interventions. Ainsi, l'appréciation de l'efficacité des investissements consentis par rapport à la qualité des produits ne pourrait se faire de manière systématique. Cependant, la réalisation de la plupart des travaux d'infrastructures urgemment dans le courant des deux dernières années du projet, malgré les défaillances des prestataires contractuelles laissent entrevoir une assez faible qualité des réalisations.
101. Le non recours à la concurrence pour passer de nombreux marchés a conduit à l'exécution des travaux par des prestataires non qualifiés et moins soucieux du respect des délais, coûts et qualité des réalisations. La fonction de S&E qui devait jouer un rôle de pilotage afin de remédier à cette situation, s'était révélée déficiente par manque d'outils.
102. L'analyse des différents marchés passés montre qu'en général, les réalisations faites dans le cadre du projet reviennent nettement plus onéreuses financièrement

par rapport aux prévisions. Les coûts unitaires des infrastructures et équipements à la mise en œuvre vont de 104% à 498% des coûts prévus. Ceci est largement dû aux estimations trop basses des coûts de travaux, ainsi qu'au non-respect des délais de réalisations ayant conduit à la signature d'avenants avec incidence financière<sup>52</sup> et ayant contribué aux surcoûts par rapport aux prévisions.

103. Le manque de rigueur des ingénieurs-contrôleurs vis-à-vis des entrepreneurs et la complaisance entretenue lors des supervisions s'est répercutée sur la qualité et la conformité des ouvrages réalisés, comme le montre l'importance de l'entente directe comme méthode de passation de marché. En effet, cette méthode vient en première position, avec environ 40%<sup>53</sup> des marchés passés pendant les deux premières années du PRAPO. La RMP du projet a relevé que 78% des marchés étaient passés par entente directe et par consultation des fournisseurs à l'échelon national<sup>54</sup>, soit les méthodes les moins conseillées.
104. Par ailleurs, le coût de fonctionnement de système de gestion du projet est passé de 11% du coût global du projet prévu à la conception à 36% à la clôture. Ce ratio très élevé est dû notamment à la mauvaise gestion et la mauvaise imputation des dépenses en début du projet; au réajustement de la masse salariale (multipliée par cinq entre 2008 et 2012); à l'augmentation du coût du carburant dans la zone-cible; et à l'augmentation des frais de missions qui se sont multipliés dans la deuxième moitié de la période de mise en œuvre du projet.
105. **Retards dans la réalisation du projet.** Malgré l'entrée en vigueur du projet en Novembre 2007, sa mise en œuvre n'a été que vraiment effective et soutenue à partir de 2012 avec le Programme prioritaire et le Plan de relance qui ont suivi la RMP. Jusqu'à la RMP d'avril 2011, le taux de réalisation du projet frôlait les 36% avec un taux de décaissement faible (22,6% environ). De nombreuses activités, notamment les travaux d'infrastructures, avaient pris des retards pouvant aller jusqu'à 3 ans.
106. Ces retards accusés s'expliqueraient notamment par les changements fréquents de Chargés de programme à l'UNOPS et au FIDA (5 Chargés de programme de pays); et de l'équipe UGP du PRAPO entre 2007 et 2010. Pour la même période, l'UGP a vu à sa tête se succéder trois coordinateurs, deux Responsables administratif et financier pendant que les composantes techniques («Relance agricole» et «Infrastructures») étaient restées de septembre 2010 à mars 2011 sans responsables. De même, l'UGP avait connu le départ du comptable et de l'Assistant S&E en 2010. Ceci s'est traduit par de faibles réalisations des Plans de travail et budget annuel (PTBA), dont les taux d'exécution variaient entre 25% et 68%, et la faiblesse des capacités techniques et de gestion des membres des différentes UGP qu'a connu le projet.
107. D'autres facteurs qui ont concouru aux retards dans la réalisation du projet étaient: i) la faible capacité des prestataires contractuels à préfinancer les travaux sans porter préjudice au respect des délais de réalisation des infrastructures socio-économiques (écoles, centres de santé, points d'eau); ii) la difficulté d'accès aux zones-cibles rendant complexe les interventions du projet et; iii) les difficultés de mise en œuvre des partenariats établis avec certaines structures publiques (INERA, SENASEM, etc.).
108. Ces retards trouvent également une part de leur explication dans la non-maitrise et la lenteur des procédures de passation des marchés. Les Demande de retrait de

---

<sup>52</sup> Avec par exemple des délais d'exécution des travaux allant de 6 mois initialement à 27 mois pour l'UNOPS en tant que maître d'ouvrage délégué pour les travaux de réalisation des infrastructures routières, hydrauliques, sanitaires et scolaires. Source: Rapport de suivi-évaluation du PRAPO, 2014.

<sup>53</sup> La méthode d'entente directe (sans appel à la concurrence) vient en première position avec 39% des marchés passés pendant la première phase du PRAPO contre 40% à la seconde.

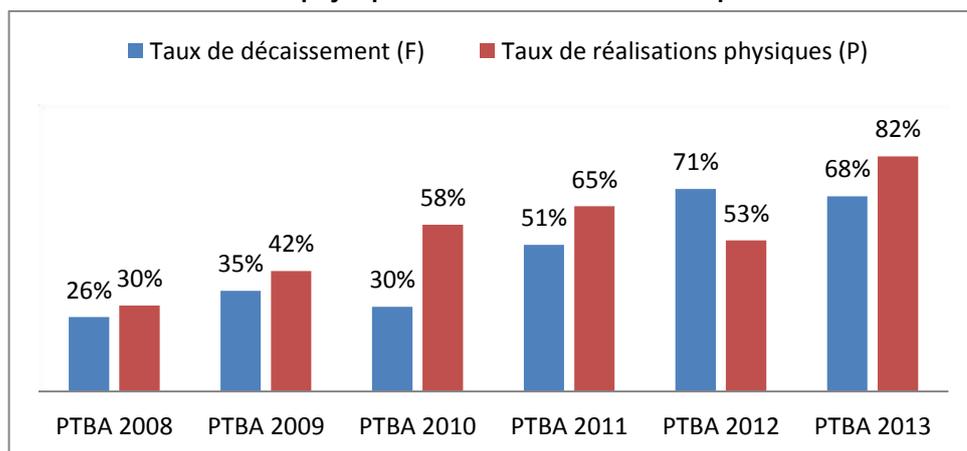
<sup>54</sup> RMP, 2011.

fonds, quant à elles, ont connu des délais de traitement très longs (environ 88 jours en moyenne<sup>55</sup>). Ces difficultés administratives militaient pour le renforcement des capacités des membres de l'UGP surtout en l'absence de système d'auto-évaluation ou d'évaluation par les pairs des performances des membres.

109. L'inefficience de l'UGP couplée avec la défaillance de certains prestataires de services, avec les problèmes de gestion et de retard qui en ont découlé, sont par ailleurs les raisons principales qui ont conduit à l'anticipation de la date de clôture du projet.
110. Mise en souffrance durant les premières années, le taux d'évolution des réalisations physiques et financières du PRAPO ne s'est nettement amélioré qu'à partir de 2012 avec la mise en œuvre des recommandations de la RMP (graphique ci-dessous) notamment les plans de relance pour 2012-2013.
111. Ces plans consistaient principalement en: i) l'évaluation annuelle de chaque membre de l'UGP, par le CP, sur la base du respect du PTBA et la mise en place d'un plan de renforcement de capacité des membres de l'UGP; ii) la réduction des délais de traitement des Demande de retrait de fonds à 35-40 jours ainsi que la préparation d'un plan de trésorerie conformément au manuel de procédures et la définition des priorités afin d'éviter de faire régulièrement recours à des imprévus; iii) la mise en conformité de la programmation faite au PTBA et au Plan de Passation des marches ainsi que la mise en œuvre très rapidement d'un atelier de mise à niveau des membres de l'UGP; et iv) la diligence d'une enquête socio-économique prévue depuis 2010, afin d'actualiser les indicateurs du Système de gestion des résultats et de l'impact (SYGRI) et procéder à la révision du cadre logique.
112. La figure 3 montre l'évolution des taux de décaissements et de réalisations physiques des PTBA de 2008 à 2013. Il en ressort que le taux d'exécution des PTBA s'est amélioré à partir de 2011, autant sur le plan financier qu'en termes de réalisations physiques.

Figure 31

**Évolution de réalisations physiques et financières du PRAPO par PTBA**



Source : Compilation à partir des données de l'UGP (Cellule de suivi-évaluation), 2016.

113. C'est donc à l'issue de la mise en œuvre des recommandations de la RMP avec la révision à la baisse de ses cibles, que les taux de réalisations du PRAPO ont été améliorés. Le taux de décaissement cumulé du PRAPO est passé à environ 60% avec un taux de réalisation physique de l'ordre de 75% environ. Dans la même dynamique, l'atteinte de taux d'environ 90% et 80% respectifs pour les réalisations physiques et financières à l'année 2013 s'expliquent par la mise en œuvre du plan

<sup>55</sup> RMP, 2011.

de priorisation des activités restantes dans les PTBA sur la période restante du projet, suivant la mission de supervision de 2012.

114. Toutefois, cette accélération dans les réalisations du projet sur les dernières années a eu comme principal point négatif la mauvaise qualité de la plupart des réalisations. Jugées insatisfaisantes par la mission de supervision 2013<sup>56</sup>, les réalisations concédées aux prestataires contractuels se sont illustrées par de nombreux problèmes: prolongations de durée d'exécution, mauvaise interprétation des bordereaux des prix, faible qualification du personnel, etc.
115. **Rentabilité économique du PRAPO.** L'analyse de la rentabilité économique du projet est effectuée à partir des données actualisées du terrain et du S&E. Le Taux de rentabilité interne<sup>57</sup> (TRI) est calculé sur une durée d'exécution du projet de 7 ans (2008 à 2014) et de 20 ans de durée de vie économique du projet. De même, la mission a considéré la variation des prix des produits et des facteurs de production due aux difficultés d'acquisition des semences améliorées après la fin du PRAPO, et les charges récurrentes de renouvellement du matériel. Sur la base de ces hypothèses le TRI du PRAPO s'élève à 12,15%, ce qui est supérieur à celui calculé à la conception du projet (10%) en raison principalement de la réussite des interventions en matière d'intensification de la production agricole. Avec un taux d'actualisation de 10%, la Valeur ajoutée nette<sup>58</sup> (VAN) du projet est de 2,63 millions d'USD.
116. Néanmoins, il faut souligner que la persistance de cette rentabilité dans la durée risque d'être compromise par l'essoufflement de la productivité des activités agricoles. La disponibilité de matériel végétal amélioré qui a été supporté par le PRAPO risque de souffrir d'irrégularités tant qu'un système durable de multiplication des semences soit établi. Certains producteurs enquêtés par la mission ont déjà des difficultés à trouver des semences sélectionnées à l'échelle de la Province de la Tshopo. Par ailleurs, l'encadrement technique des producteurs n'a pas été poursuivi après la fin du projet. En prenant une baisse du niveau des productions de l'ordre de 5% par an, le TRI du PRAPO se situerait à 6%. La VAN du projet, toujours avec un taux d'actualisation de 10%, serait alors négative d'environ -1 million d'USD.
117. Il est à souligner, toutefois, que cette appréciation faite du niveau de rentabilité du PRAPO (TRI et VAN) n'intègre pas tous les avantages non valorisables en termes monétaires générés par le projet. Il n'est pas pris en compte également les bénéfices générés par les AGR et microprojets créateurs de revenus et d'emploi financés par le projet (certes peu nombreux). Ces indicateurs financiers (TRI et VAN) montrent bien que le PRAPO a été à la limite du rentable au vu des investissements consentis aussi bien pour les producteurs qu'au niveau du projet dans son ensemble.
118. L'analyse de la sensibilité des indicateurs de rentabilité par rapport aux variables considérées (productions agricoles, prix, charges, coûts d'investissement, etc.) montre que ce sont les variables inhérentes à la culture du riz (niveau de production, charges et prix), les niveaux de productions d'arachide et du maïs grain qui influencent le plus la rentabilité du PRAPO. Il en ressort qu'une augmentation du prix de vente du riz de 10% se traduirait automatiquement par une augmentation de la valeur du TRE (14,85%). La place déterminante du riz dans les spéculations agricoles pratiquées dans la zone du projet s'explique par

---

<sup>56</sup> « Les composantes 2 et 3 sont jugées insatisfaisantes compte tenu des délais d'exécution et de la faible durabilité des investissements (notamment les investissements routiers et hydraulique rurale) Aide-mémoire du rapport de mission de suivi, 2013, Page 3, paragraphe 12.

<sup>57</sup> Le TRI d'un investissement est le taux d'actualisation pour lequel la valeur actuelle nette de l'investissement est nulle.

<sup>58</sup> La valeur actuelle nette (VAN) est la différence entre la somme des flux nets actualisés d'exploitation sur toute la durée de vie de l'investissement et le capital investi (actualisé aussi).

l'augmentation de ses emblavures, du rendement et de la valeur ajoutée créée grâce à la décortication.

119. Il en ressort que les chances de rentabilité du PRAPO sont assez faibles et qu'elles sont fortement dépendantes du maintien du niveau de production des cultures ainsi que des prix sur le marché. Sur ce, pour atteindre un niveau de rentabilité positif du projet<sup>59</sup>, il convient d'œuvrer au maintien voire à l'amélioration des niveaux de production et des prix de vente des produits agricoles notamment pour les cultures pour lesquelles les semences améliorées sont utilisées et qui dégagent des niveaux de rentabilité relativement élevés, telles que l'arachide, le maïs, le riz blanc, et le niébé.
120. **Coût par bénéficiaire.** Selon le Rapport d'achèvement du projet (RAP), les composantes «Appui à la relance de la production agricole, de l'élevage et de la pêche» (coût total d'environ 3,6 millions d'USD) et «Accès aux marchés et appui à la commercialisation» (environ 4,2 millions d'USD) ont atteint environ 27 250 bénéficiaires directs (23 250 agriculteurs et 4 000 pêcheurs). Il s'agit principalement des membres des organisations de base appuyées. Le nombre de bénéficiaires des pistes réhabilitées est inconnu. Le coût par bénéficiaire direct pour ces deux composantes était d'environ 286 USD. Ceci était presque le double du coût par bénéficiaire de 150 USD estimé pour les composantes équivalentes du PRAPE qui aurait atteint près de 90 000 producteurs et pêcheurs<sup>60</sup>. Cette différence est d'autant plus remarquable que le PRAPE a réhabilité presque le double de kilomètres linéaires de pistes rurales comparé au PRAPO dont le coût est inclus dans le calcul. Cette différence importante est probablement dû au fait que le PRAPO a appuyé beaucoup moins d'organisations de producteurs (environ 4 fois moins que le PRAPE) avec un nombre moyen de membres moins élevé (environ 100 membres au lieu de 150 dans le PRAPE). L'intensité de l'appui dans le PRAPO devait donc être plus important. Le nombre de bénéficiaires des services sociaux de base réhabilités est inconnu.
121. **En résumé**, au vu des coûts élevés, des retards importants dans son exécution et la rentabilité peu probable du projet, son **efficience** est jugée **insuffisante (2)**.

### **Impact sur la pauvreté rurale**

122. L'analyse des impacts consiste à apprécier et évaluer les changements positifs ou négatifs, directs ou indirects survenus dans la vie des populations bénéficiaires des interventions du PRAPO. Elle est conduite essentiellement sur la base des données du système de suivi évaluation, des résultats des deux enquêtes SYGRI réalisées en 2009 puis en 2013, des enquêtes socioéconomiques de base de 2011 et d'impact de 2013, ainsi qu'à partir des interviews et focus groupes réalisés par la mission d'évaluation et des informations du rapport d'achèvement du projet. Comme les enquêtes réalisées par le projet ont été de qualité assez faible (voir annexe 10) et les entretiens par la mission d'un nombre très réduit, les constats ci-dessous doivent être considérés avec beaucoup de prudence. En effet, il serait plus approprié de parler de probabilité d'impact que d'affirmer l'impact du projet avec certitude.
123. L'impact du PRAPO sur les populations bénéficiaires et sur l'ensemble de la Province de la Tshopo est évalué dans les quatre domaines qui relèvent du mandat du FIDA: les revenus et actifs des ménages; le capital humain et social et l'autonomisation; la sécurité alimentaire et la productivité agricole; et les institutions et politiques. Pour évaluer cet impact, il convient de revenir à la Théorie du Changement du projet. L'objectif global du projet était de contribuer à améliorer les revenus, la sécurité alimentaire et l'état nutritionnel, et les conditions de vie

<sup>59</sup> TRE >= 10% et VAN >= 0.

<sup>60</sup> IOE 2016. Project Completion Report Validation, Agricultural Revival Programme in Equateur Province, Democratic Republic of the Congo, June 2016.

des populations ciblées. Ces éléments seront appréciés respectivement sous les domaines d'impact «revenus et actifs des ménages», et «sécurité alimentaire et productivité agricole».

124. Pour aboutir à cet impact, le projet devait atteindre trois changements intermédiaires: (i) intensifier, diversifier et valoriser les productions agricoles, animales et halieutiques (sous-composante 1.1); (ii) améliorer durablement l'accès physique et immatériel aux marchés et aux bassins de production (OS2); et améliorer durablement l'accès aux services sociaux de base (OS4). Alors que le premier élément sera analysé sous le domaine d'impact «sécurité alimentaire et productivité agricole», les deux autres ont été appréciés sous l'évaluation de l'efficacité puisqu'il s'agit d'OS. On reviendra sur les effets de l'amélioration (limitée) de l'accès aux services sociaux de base sous le domaine d'impact «capital humain et social et renforcement du pouvoir».
125. Le renforcement des capacités d'autopromotion des communautés villageoises et de leurs Organisations de Base (OS1) devait contribuer à la mise en place d'un système durable d'accès aux biens et services agricoles et de la pêche (OS3), notamment en confiant aux organisations de base la gestion d'un système de multiplication de semences, plants, alevins et géniteurs améliorés et l'approvisionnement d'outils et d'équipements agricoles et de pêche. On reviendra sur les effets du renforcement des capacités d'autopromotion des communautés villageoises et de leurs organisations de base sous le domaine d'impact «capital humain et social et renforcement du pouvoir».
126. Selon la logique du projet, l'OS1 devait aussi contribuer à l'accès immatériel aux marchés (OS2), par le renforcement des capacités des organisations de base de stockage et de transformation des produits locaux et par l'organisation de transport et de ventes groupés. Cet élément sera brièvement abordé sous le domaine d'impact «revenus et actifs des ménages». Les organisations de base seraient aussi impliquées dans la gestion des services sociaux de base (OS4), et la planification, gestion et exécution de microprojets communautaires. Déjà évalué sous l'efficacité du projet, cet élément sera abordé à nouveau plus bas, sous l'angle de la durabilité du projet. Enfin, la réhabilitation des voies de transport terrestres et fluviales devait améliorer l'accès physique aux marchés et aux bassins de production (OS2). Cet élément a été évalué sous l'efficacité du projet.
127. **Revenus et actifs des ménages.** Selon l'enquête socio-économique de base de 2011, le revenu moyen des ménages agricoles de la zone d'intervention du PRAPO était de 239,4 USD. L'enquête socio-économique de décembre 2013 a relevé une moyenne de 402,3 USD/ménage pour les bénéficiaires du projet, soit une différence de 68%<sup>61</sup>. Certains ménages bénéficiaires auraient vu leurs revenus agricoles triplé (759 USD)<sup>62</sup>.
128. Cette augmentation du revenu des ménages bénéficiaires serait largement imputable à la croissance de la productivité agricole avec l'emploi de semences améliorées, l'adoption de nouvelles techniques culturales et l'augmentation des superficies mises en culture. Elle peut certainement être en partie attribuée aux interventions du projet, notamment: i) 14 000 agriculteurs et 4 000 pêcheurs ont bénéficié de kits d'intrants soit respectivement 56% et 67% des bénéficiaires ciblés; ii) 23 254 ménages agricoles ont bénéficié de semences améliorées (93% des 25 000 bénéficiaires prévus); et iii) 84% des ménages bénéficiaires adoptent les itinéraires techniques améliorés.

---

<sup>61</sup> Rapport de supervision, 2012, appendice 8. Ces chiffres prennent en compte l'inflation, qui a été modérée et peu variable entre 2010-2013 (respectivement de 9,8%; 15,4%; 2,7% et 1,03%) contrairement au taux d'inflation très importants des années 1990 et 2000. Les variations de prix des produits agricoles oscillaient autour de plus ou moins 1% entre 2011 et 2013. Par contre, durant la période 2007-2011, l'inflation était forte ce qui limite la portée de l'amélioration des revenus.

<sup>62</sup> Rapport de suivi-évaluation du PRAPO, 2014, page 41.

129. En effet, l'agriculture contribuerait à hauteur de 86,6% au revenu des ménages bénéficiaires, alors que la pêche y contribuerait de l'ordre de 5,9% en moyenne<sup>63</sup>. Parmi les changements constatés au niveau des bassins d'Isangi, les emblavures sont passées en moyenne de 0,4-0,5 ha par ménage agricole avant le projet à 1 à 2 ha par ménage agricole actuellement. Les rendements ont également augmenté notamment pour le riz de l'ordre de 500 kg/ha à 1 000-1 200 kg/ha actuellement (voir impact sur la sécurité alimentaire et productivité agricole).
130. Il ressort, après analyse des résultats des enquêtes SYGRI et socioéconomiques, qu'à travers l'appui à la relance du secteur agricole, le PRAPO aurait contribué à une amélioration, au moins ponctuelle, des revenus pour environ 48%<sup>64</sup> des ménages bénéficiaires, contre une valeur cible de 60%. Pourtant, selon l'enquête d'impact socio-économique du PRAPO, l'accès des bénéficiaires aux intrants, notamment aux semences améliorées, ne serait que de 22,6% en 2013, contre 15% en 2011<sup>65</sup>. Bien que les pratiques améliorées à elles-seules puissent certainement avoir eu un effet positif sur les rendements, les hausses spectaculaires enregistrées auprès des bénéficiaires sont largement dues aux semences améliorées, dont l'approvisionnement n'est pas stable et à la portée de tous. Ainsi, la proportion des bénéficiaires pour lesquels le PRAPO a contribué à durablement augmenter les revenus est probablement nettement plus basse que les 48% avancés plus haut.
131. Il est à relever, aussi, la baisse des prix de certains produits agricoles suite à l'abondance de ces produits sur les marchés. En effet, en l'absence de la pratique des cultures de contre-saison dans la zone d'intervention (système d'irrigation inexistant), les systèmes de production pratiqués sont entièrement pluviaux. Les agriculteurs commencent leur campagne agricole presque au même moment et alimentent les marchés durant les mêmes périodes. Ceci entraîne donc une chute des prix des produits en raison de la concentration de l'offre. En dépit de l'absence de politique de prix de la part des pouvoirs publics, les actions proposées par le PRAPO afin de remédier à cette situation étaient pour la plupart abandonnées comme c'était le cas du «système d'information sur les prix et volumes commercialisés sur le marché», activité annulée à la RMP. De même, l'appui aux OPA pour organiser le transport et la vente groupée n'a pas été effectif à cause notamment du manque d'encadrement de ces organisations et de la réduction du nombre voire l'annulation de la mise en place d'infrastructures et d'équipements (décortiqueuses, entrepôts de stockage).
132. D'autres activités qui ont contribué à créer/améliorer de nouvelles sources de revenus pour les populations pauvres ont été appuyées par le PRAPO dans le cadre du Fonds de Développement Agricole et de Pêche. Il s'agissait de la promotion des AGR par le financement des microprojets prévus dans les PDC (voir paragraphe 33). Ces microprojets sont diversifiés mais peu nombreux pour faire «masse critique» alors que la zone du projet dispose d'une myriade d'activités<sup>66</sup>.
133. Environ 355 agriculteurs ont pu également diversifier leur activité de simple producteur à agri-multiplicateur. La formation et le suivi de ces derniers leurs ont permis de devenir des pourvoyeurs de semences améliorées dans la province et ainsi diversifier leurs sources de revenus.

<sup>63</sup> Rapport final d'enquête SYGRI et socio-économique du PRAPO, 2013.

<sup>64</sup> En supposant qu'un ménage dont le revenu a augmenté durablement est un ménage ayant bénéficié des kits d'intrants (62%) et ayant bénéficié des semences (93% des 62%) et qui a effectivement adopté les itinéraires techniques améliorés (62%\*93%\*84%=48%).

<sup>65</sup> Tableau de comparaison de la situation de référence et finale des données socio-économiques de bassins de production du Programme; Rapport final d'enquête SYGRI et socio-économique du PRAPO, 2013.

<sup>66</sup> La mission n'a pas pu disposer de comptes d'exploitation de décortiqueuse de riz. Par contre, les presses à briques cuites et les savonneries ont été réalisées juste à quelques mois avant l'achèvement du programme et les fours pour le séchage des poissons ont été abandonnés par les bénéficiaires. Il en est de même pour les salons de coiffure et des boutiques qui, juste après les premières ventes, ont été abandonnés par les bénéficiaires.

134. Les ménages de pêcheurs appuyés par le projet, d'environ 4 000, ont vu également leur revenu croître avec l'usage des nouveaux kits d'équipements de pêche et leur organisation en unions pour accéder aux équipements à moindre coût, défendre leurs intérêts et faciliter la commercialisation du poisson.
135. La réhabilitation des routes et pistes (88 km) ainsi que la relance du transport fluvial par l'acquisition par le PRAPO de deux baleinières au profit des Organisations paysannes ont permis de mieux connecter les agriculteurs, pêcheurs et les autres populations des zones bénéficiaires des bassins de productions aux marchés, bien que les besoins en matière de réhabilitation des réseaux de communication terrestres et fluviales restent très importants. Ceci a contribué à la diminution des pertes post-récoltes du fait de l'acheminement plus rapide des produits agricoles et leur écoulement sur les marchés locaux.
136. L'augmentation des revenus des ménages bénéficiaires du PRAPO leur a permis d'acquérir certains biens matériels tels que des motos (le nombre de ménages possédant une moto est passé de 2% en 2009 à 16,8% en 2013), des vélos (de 46% à 55,2%), des postes radio (de 39% à 55,8%), des pirogues et des moteurs hors-bords (de 7% à 20,6%). Globalement, 28,7% de ménages bénéficiaires du PRAPO disposeraient actuellement des biens précités contre 20,2% environ en 2011. L'enquête d'impact a relevé aussi une augmentation de la production animale (constituant une trésorerie et source de revenu d'appoint) par ménage de 54% à 74% entre 2011 et 2013. L'augmentation des revenus s'est répercutée également d'une manière positive sur le cadre de vie des populations dont certains n'ont pas manqué de refaire leurs logements ou d'y changer les toits en paille par des tôles galvanisées et de s'équiper en de nouveaux équipements domestiques (de 12% en 2009 à 19,4% en 2013). Globalement, les ménages bénéficiaires qui ont vu leur indice d'accumulation de biens augmenter avec le projet était de 28,7%<sup>67</sup>, contre la valeur-cible du projet de 40%.
137. Vu l'amélioration de leur condition économique à l'issue du projet, le pourcentage de ménages satisfaits de leur situation financière est passé de 14,9% à 25,98%. Néanmoins, la couverture des besoins de base (alimentation, santé, habillement et éducation) occupe encore les postes de dépenses les plus importants de ménages, soit 86% des revenus en 2011 contre 82% en 2013. On note aussi une diminution du nombre de ménages qui déclarent épargner de l'argent de 23,35% en 2011 à 3,2% en 2013. Ceci pourrait s'expliquer par l'existence de solidarités familiales, d'une part, et l'apparition de nouveaux équipements et bien de consommation sur les marchés, d'une autre, qui poussent les ménages à consommer davantage, à redistribuer leur surplus ou à le réinvestir plutôt qu'à épargner.
138. **Capital humain et social et autonomisation.** Le PRAPO, à travers sa sous-composante «Appui à la redynamisation/structuration des organisations paysannes», a œuvré à la mise en place d'un tissu associatif dans la zone en incitant les producteurs et les pêcheurs à se constituer en organisations de premier ordre (OPA/OPP/OPV) et de deuxième ordre (unions).
139. La structuration et la mise à niveau de ces organisations leur ont permis d'améliorer leur management interne et de se doter de plans d'action orientés vers une plus grande autonomisation. Ces interventions ont développé l'esprit de solidarité et d'assistance des populations, même si les organisations créées sont encore très jeunes et montrent plusieurs faiblesses de gestion. Le recours à l'entraide pour disposer de main d'œuvre a augmenté dans la zone de 20% à 30,8% entre 2011 et 2013. Six associations de personnes vulnérables (jeunes, femmes veuves, etc.) se sont constituées également avec l'appui du projet, profitant de la dynamique et des incitations au développement dans les PDC afin de

<sup>67</sup> Rapport final de l'enquête SYGRI et de l'enquête socio-économique du PRAPO, 2013.

défendre au mieux leurs intérêts et d'œuvrer à leur autonomisation. Leur nombre était pourtant très réduit par rapport à la cible initiale.

140. L'élaboration des PDC avec l'implication des populations rurales et avec l'accompagnement d' INADES-Formation, et l'approche participative adoptée pour la mise en œuvre du PRAPO ont permis aux bénéficiaires du projet de s'impliquer dans le processus de développement de leur zone. Des Comités villageois de développement devaient jouer un rôle important dans la mobilisation communautaire. Cependant leurs relations institutionnelles avec les autres organisations villageoises, notamment les OP, n'ont jamais été bien clarifiées et il existait une certaine compétition pour les ressources entre les Comités villageois de développement et Organisation paysanne où les deux se trouvaient porteurs de projets d'activités agricoles génératrices de revenus éligibles au financement du Fonds de Développement Agricole et Halieutique du PRAPO. La mise en œuvre du projet annexe «Clubs d'écoute, lutte contre la pauvreté et genre» qui a mobilisé près de 2 000 personnes, a permis aux populations de s'exprimer plus amplement sur les questions de pauvreté et d'équité. L'appui du PRAPO à cette initiative accompagnée par la FAO a permis de réduire l'incidence des pratiques discriminatoires et de sensibiliser les populations à la notion d'équité entre hommes et femmes.
141. L'autonomisation des populations fut également encouragée par le PRAPO à travers l'appui technique et l'accompagnement des organisations paysannes et de producteurs ainsi que le renforcement des capacités des agri-multiplicateurs pour en faire non seulement des producteurs mais aussi des distributeurs de semences certifiées. La mise à disposition des baleinières aux unions au lieu des autorités publiques devait aussi contribuer à leur autonomisation.
142. Quant à l'accès des populations aux services de base, l'amélioration de l'état des centres sanitaires ainsi que leurs équipements, l'entretien et la construction d'écoles ont apporté d'importants changements dans le rapport des populations à ces services. Ces actions couplées à la réhabilitation des voies d'accès et l'augmentation des revenus amènent à recenser entre 2009 et 2013, une croissance du taux de consultation au centre de santé de 35% à 61,1%.
143. Dans la même dynamique, la fréquentation des écoles s'est accrue, tant, auprès des élèves du primaire que du secondaire. Le taux de scolarisation serait donc, en 2013, de près de 79% pour les garçons et 78% pour les filles contre respectivement 74% et 67% à la situation de référence de 2009. Par rapport à l'accès à l'eau, près de 19% des ménages ont accès à l'eau potable en 2013, contre 17% en 2009; entraînant une légère réduction des maladies d'origine hydrique surtout la typhoïde<sup>68</sup>.
144. **Sécurité alimentaire et productivité agricole.** Les enquêtes SYGRI et socio-économiques réalisées par le PRAPO révèlent que 62,2% de ménages de la zone du projet étaient en sécurité alimentaire<sup>69</sup> en 2013 par rapport à la situation de référence qui était de 43,9% en 2011. Cette amélioration peut être attribuée en grande partie à l'extension et l'augmentation de la productivité agricole. En effet, un bon nombre de paysans se sont inscrits dans une logique de relance de la production agricole en adoptant des itinéraires techniques plus performants, des semences hautement productives, en augmentant les surfaces cultivées et en

<sup>68</sup> Rapport de l'enquête sur l'accès à l'eau potable de ménages et comptes d'exploitation agricole des cultures, 2013.

<sup>69</sup> La sécurité alimentaire se réfère à la disponibilité et à l'accès d'un ménage à la nourriture. Elle existe lorsque tous les membres du ménage, ont à tout moment, un accès physique, social et économique à une nourriture suffisante, saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins en alimentation pour une vie saine et active. L'amélioration de la sécurité alimentaire est mesurée à partir de l'enquête SYGRI à travers le nombre de ménages ayant diminué les périodes de disette. La période de disette est donnée par le nombre de mois sur une année où un ménage ne dispose pas d'assez de nourriture parce que ses propres stocks sont épuisés et le ménage n'a pas assez d'argent pour acheter de la nourriture.

diversifiant leurs productions, notamment par l'augmentation relative des terres cultivées de riz, maïs et arachide par rapport au manioc. Il en est ressorti une amélioration du niveau des productions et donc de la disponibilité alimentaire. Les périodes de disette ont été ainsi sensiblement réduites et l'augmentation des revenus des ménages leur a permis de disposer de quoi se nourrir toute l'année.

145. Cependant, les habitudes alimentaires conditionnent très fortement le choix des spéculations agricoles à pratiquer. Les nouvelles variétés de riz introduites (Nirica 4 et 7) ont été adoptées suite à leur productivité et rentabilité. Bien que rentable, la culture de riz n'est pas encore entièrement entrée dans les habitudes de productions locales, et reste largement dédiée à la vente. Le manioc reste l'aliment le plus consommé et produit dans la zone du PRAPO. Il est suivi du maïs, de l'arachide et du niébé dont la vulgarisation par le PRAPO a permis une amélioration de leur productivité et leur adoption croissante par les agriculteurs.
146. Les superficies moyennes, en 2009, pour les cultures de riz, maïs, niébé et manioc variaient de 0,4 à 0,5 ha par ménage. En 2013, ces superficies étaient de 1,1 ha pour le riz, de 0,8 ha pour le maïs, de 0,6 ha pour l'arachide et de 0,4 ha pour le niébé et le manioc. Dans la zone d'intervention du PRAPO, les rendements moyens avaient tous augmenté comme le montre le tableau 2. Ces rendements étaient relativement plus élevés dans les bassins d'Isangi et de Basoko où ils ont atteint près de 1 400 kg/ha pour le riz; 900 kg pour le maïs; 800 kg pour l'arachide et 830 kg pour le niébé. On note donc des augmentations allant de 60 à 100% auprès des bénéficiaires directs et indirects du PRAPO<sup>70</sup>.

Tableau 2

**Evolution de la productivité des principales spéculations du PRAPO entre 2009 et 2013 (en kg/ha)**

Culture	2009	2013
Riz Nerica 7	700-800	1 300
Maïs	450	900
Arachide	400	750
Niébé	500	800

Source : UGP (cellule de S&E), 2016.

147. La multiplication et distribution de semences améliorées est mentionnée comme le facteur le plus important dans l'augmentation des rendements. Malheureusement, le projet n'a pas réussi à mettre en place le système prévu avec la participation des unions d'OPA (voir paragraphe 85).
148. En matière de production commercialisée, il est à signaler qu'avant 2011, l'offre de riz sur les différents marchés des bassins de production était réduite dans certaines périodes de l'année (avril- juillet et octobre – décembre). A ces périodes, les produits étaient rares à cause du manque de stocks. Mais depuis 2013, le riz était présent toute l'année suite à l'augmentation de sa productivité et de sa production; les décortiqueuses à riz s'étaient multipliées et fonctionnaient toute l'année.
149. En ce qui concerne la malnutrition infantile, l'enquête SYGRI de 2009 et celle de 2013 ont montré une nette amélioration du taux des enfants malnutris dans la zone d'intervention du PRAPO. La malnutrition infantile dans sa manifestation chronique (retard de croissance) est réduite de 35% (2009) à 18,8% (2013).

<sup>70</sup> Rapport final de la mission de supervision du PRAPO du 6 au 22 août 2012, Paragraphe 31. Ces constats font suite aux visites de terrain de la mission de supervision (2012) dans trois bassins (Isangi Nord, Sud, Est et Ouest) dans le but d'observer le degré de changement enregistré dans la zone du projet. Elles sont confirmées par les rapports du terrain des OPB, partenaires de mise en œuvre du PRAPO; des Inspections de l'agriculture du district de Tshopo et du territoire d'Isangi ainsi que de l'enquête de la cellule de suivi-évaluation du PRAPO après confrontation avec les autres rapports de partenaires. Ces données sont donc considérées fiables puisqu'elles émanent d'observations sur le terrain et d'une confrontation des constats de plusieurs parties et partenaires du PRAPO.

La prévalence de la malnutrition aigüe globale est passée de 8% à 4,9% pour les enfants de 0 à 59 mois sur la même période.

150. **Institutions et politiques.** En vue de renforcer les capacités des populations-cibles, le PRAPO a mené des actions de renforcement des capacités institutionnelles du district sanitaire et zone de santé ainsi que des sous-divisions et coordinations scolaires pour la supervision des activités de l'enseignement. L'équipement de ces institutions publiques locales en moyens de déplacement leur a permis d'opérer avec relativement plus de célérité auprès des populations rurales. Mais ces institutions étaient dépourvues de moyens humains et logistiques et de pouvoirs décisionnels ce qui limitait leurs actions sur le terrain, et après le projet la situation est retournée à celle de départ.
151. La contractualisation entre le PRAPO et les organismes publiques tels que l'INERA, la SENASEM, le Service national d'hydraulique rural et le Service national des énergies nouvelles pour l'exécution de diverses activités du projet leur a donné une bouffée d'oxygène (considérant que ces services ne disposent d'aucun financement de l'Etat hors projets et programmes) et permis d'accumuler quelques expériences. Ces organismes pourront capitaliser les expériences acquises de cette collaboration dans le cadre d'autres projets/programmes au bénéfice des populations pauvres et rurales. Il en est de même pour les prestataires de services privés.
152. Le projet a contribué à relancer l'activité agricole dans la zone et de ce fait son économie. En effet, 90% des recettes fiscales de l'ancienne Province orientale proviennent des activités agricoles. Grâce à des efforts importants de sensibilisation et de collecte d'impôts, droits, taxes et redevances au niveau provincial, les recouvrements ont pu augmenter de plus de 21 fois entre 2009 et 2013. La relance de l'activité agricole aurait contribué directement et indirectement à cette augmentation<sup>71</sup>, par l'accès plus régulier et en plus grand nombre des agriculteurs aux marchés, l'acquisition d'engins motorisés, l'augmentation de la circulation routière, le développement de petits services connexes, etc.
153. Les services financiers pour les producteurs agricoles et les pêcheurs font, néanmoins, toujours défaut dans la zone du projet bien que les besoins en financement de ces secteurs soient importants. Cependant, au moins une union d'OPA (comptant 23 OPA, 2 OPP et 1 OPV, rassemblant 2 360 membres) a profité des revenus générés par ses AGRs dont notamment la décortication, pour initier des opérations d'épargne/crédit par la création d'une coopérative de crédit et d'épargne (COPEC) après la clôture du PRAPO. Les crédits sont octroyés à faible taux d'intérêt (5%), avec des conditions souples de recouvrement de crédit, qui tiennent compte des contraintes particulières des bénéficiaires du crédit. La durabilité de cette expérience pourrait être assurée avec un encadrement approprié.
154. Le projet n'a pas eu, néanmoins, d'impacts manifestes sur les structures étatiques et politiques nationales et provinciales à l'endroit des populations rurales d'autant plus que ces structures ont très peu relayé les informations sur le projet de la province vers l'échelon national et du niveau provincial aux populations-cibles du projet. Les institutions étatiques locales manquent toujours de moyens humains et financiers et disposent d'une capacité technique faible pour assurer les services de base au profit des populations ainsi que la continuité des interventions du PRAPO.
155. **En résumé**, globalement, les effets et impacts positifs du PRAPO sont nombreux pour les populations de la zone. Malgré l'efficacité limitée du projet, les changements sociaux et économiques que celui-ci a pu engendré sont assez remarquables dus aux investissements importants dans des domaines prioritaires à effet immédiat élevé (routes, matériel végétal amélioré, services sociaux de base).

---

<sup>71</sup> RAP, page 31-32.

Ces impacts reposent tout de même sur un socle fragile vu la non professionnalisation des Organisation paysanne et l'absence ou l'insuffisance des moyens dont disposent les structures publiques/privées nécessaires pour le suivi et la pérennité des acquis du projet. La qualité douteuse de la plupart des réalisations laisse également entrevoir l'amenuisement rapide de ses impacts positifs. Quant aux impacts négatifs, il est à relever essentiellement la chute des prix des produits agricoles par périodes dans l'année, suite à l'abondance relative de ces produits sur les marchés. L'évaluation attribue au critère de l'**impact sur la pauvreté rurale** une note **plutôt satisfaisante (4)**.

### **Durabilité des avantages**

156. La durabilité du PRAPO peut être appréhendée à plusieurs niveaux. Il s'agit dans un premier lieu d'apprécier le degré d'appropriation des activités et acquis du projet par les bénéficiaires; de mesurer par la suite les indications montrant l'engagement des acteurs concernés à poursuivre voire à développer les actions encouragées par le PRAPO; et, enfin, d'apprécier les chances de pérennité des avantages générés par le projet au-delà de sa durée d'exécution.
157. **Appropriation du projet.** A partir des focus groupes réalisés par la mission et les résultats des enquêtes du S&E, il apparaît que les mesures et réalisations du PRAPO ont été bien appréciées par les bénéficiaires. Leur participation au diagnostic précédant la conception et leur sollicitation dans la définition des modalités de réalisations de certaines activités, bien que limitées, ont tout de même renforcé le degré d'appropriation du projet par ses bénéficiaires. C'est principalement à travers les organisations professionnelles mises en place que le PRAPO a gagné en visibilité puisque le projet fut faiblement relayé par les structures étatiques.
158. Les formations et les activités de mise à niveau des organisations de base ont été bien appréciées par les bénéficiaires. Il est à souligner également l'accompagnement des investissements en infrastructures par des actions facilitatrices comme la distribution d'uniformes, de vélos, de motos, de véhicules, de pirogues, de kits pour les activités agricoles et de pêche, etc. Le fait que ces mesures développées par le projet répondaient à des attentes exprimées et réelles, est un facteur déterminant pour l'appropriation et donc la préservation des acquis du projet.
159. On note l'adoption de nouveaux itinéraires techniques, l'utilisation des semences sélectionnées et l'utilisation des routes réhabilitées pour accéder aux marchés par un grand nombre de producteurs. Certaines unions bénéficiaires, comme l' Union des Organisations de producteurs agricoles Babelota<sup>72</sup> de producteurs de riz, se sont dotées d'une bonne organisation administrative et structurelle et ont mis sur pied de nouvelles OPA. Elles ont par ailleurs investi dans les constructions de locaux et l'acquisition de nouveaux équipements (décortiqueuses et petits outillage pour les nouveaux adhérents). Outre cette initiative témoignant de l'appropriation par endroits des acquis du projet et l'aspiration à l'autonomisation des bénéficiaires, on peut noter sur le plan éducatif, la constitution d'associations de parents d'élèves pour l'entretien (tant bien que mal) des écoles. L'importante sollicitation des écoles et centres sanitaires rénovés et équipés dans le cadre du PRAPO témoigne également de l'intérêt que portent les bénéficiaires pour les réalisations du projet et de là, leur disposition à se les approprier.
160. **Suivi et continuité des actions.** Plusieurs institutions et prestataires locaux ont été mobilisés pour la réalisation des actions du PRAPO<sup>73</sup> mais aussi des structures

<sup>72</sup> Aide- mémoire du rapport de supervision, 2013.

<sup>73</sup> Inspections Provinciales de l'Agriculture et du Développement Rural, Inspections de District de l'Agriculture et du Développement Rural, Inspections Territoriales de l'Agriculture et du Développement Rural, Division Provinciale des Infrastructures, Travaux Publics et de la Reconstruction, Division Provinciale du Plan, Division Provinciale de

d'accompagnement et d'organisation des producteurs (INADES-Formations, OPB, comités de gestion, unions et fédérations). En dépit des difficultés que ces dernières ont rencontrées, leur ancrage national et local au niveau de la province ainsi que leur expérience du terrain, en font des acteurs potentiellement mobilisables rapidement pour les besoins de suivi et de renforcement des actions entreprises par le projet. En effet, le PRAPO a organisé et structuré 206 organisations dont 157 OPA, 43 OPP, 6 OPV et appuyé la création de 17 unions qui ont reçu des formations dans des domaines divers. Mais l'existence courte, l'inexpérience de leurs membres et leurs faibles capacités managériales constituent de sérieuses menaces à leur survie (seulement 2 sur 17 unions ont pu diversifier leurs activités et sont encore actives à ce jour). La non professionnalisation des organisations de base en véritables acteurs de développement (coopérative, entreprise agricole), réduit le rôle que peut jouer l'agriculture productive dans l'économie de la Province de la Tshopo. Ce sont là, des défis auxquels doivent faire face les réalisateurs du Plan Provincial de Développement Agricole<sup>74</sup> qui va dans le sens du PRAPO (équipements et formations de moniteurs agricoles et d'auxiliaires d'élevage/vétérinaire; appui à la production des semences; appui à l'élevage) ainsi que d'autres projets dans la région.

161. Les agri-multiplicateurs formés disposent d'un savoir-faire réel et devraient permettre la continuité des activités de renouvellement et de distribution des semences sélectionnées dans la province comme dans les zones environnantes. Mais pour ce faire, il faudrait relancer l'engagement du SENASEM dans la province pour l'accompagnement des unions disposées à développer cette activité, vu la rareté des semences certifiées et, parfois, leur faible qualité (notamment un faible taux de germination) au niveau local et régional<sup>75</sup>.
162. Pour assurer une certaine continuité des appuis dans la zone, le projet a œuvré en synergie avec d'autres bailleurs tels que le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) (éducation), la Banque Africaine de développement (santé), la FAO (information et communication), la CTB (pour les axes routiers à réhabiliter, le développement communautaire et le développement agricole), et l'UNOPS (infrastructures). De même, le PRAPO faisait partie et a appuyé, au niveau de Kisangani, le cadre inter-bailleurs de fonds et programmes établi pour harmoniser les approches et les interventions de ces opérateurs au niveau provincial. Par l'appui et la structuration des communautés locales à travers les OPA et OPP, le PRAPO a mis des interlocuteurs organisés à la disposition des différents bailleurs et projets, pouvant également bénéficier de l'apport de ces projets et sources de financement.
163. **Opérationnalité et pérennité des acquis.** Comme mentionné dans les sections concernant la mise en œuvre et l'efficacité du projet, les infrastructures réalisées dans le cadre du projet souffrent, pour la plupart, de problèmes de qualité. Certains biens et équipements placés sous tutelle des services publics ne sont pas fonctionnels. La durabilité de ces infrastructures repose en leur entretien régulier et rigoureux. Cependant, force est de constater que la majorité des comités de gestion des infrastructures sociales ne sont pas fonctionnels. En effet, le projet a mis en place différents comités pour la gestion et la maintenance des infrastructures réalisées par le projet, mais ceci c'est fait tardivement vers la fin du projet, et les différents comités ne disposent pas de matériels ni de moyens financiers nécessaires pour effectuer cette maintenance. Par exemple, les cantonniers que le PRAPO a introduit pour la maintenance des pistes rurales ne

---

l'Éducation, Inspection Provinciale de la Santé, SENASEM, Service national d'aquaculture, INERA, Service National de Vulgarisation, Service national d'habitat rural, Service National des Energies Nouvelles, SNHR, Office des Routes, INADES-Formation, INERA, etc.

<sup>74</sup> Avec les moyens limités pour sa mise en œuvre, le Plan Provincial de Développement Agricole restera un cadre de référence pour des actions futures des PTF dans la région.

<sup>75</sup> République Centrafricaine, en particulier (RAP, 2014).

sont pas équipés adéquatement. Ainsi, les pistes réhabilitées ne sont pas bien entretenues et risquent de se dégrader rapidement.

164. Pour ce qui est des écoles construites, 80% d'entre elles sont destinées aux élèves du primaire mais elles reçoivent dans les après-midi des élèves du secondaire ou des étudiants des instituts supérieurs d'éducation. Ceci entraîne une surpopulation, un usage inadéquat des équipements et leur rapide détérioration<sup>76</sup>. Les comités des parents d'élèves qui devraient prendre en charge l'entretien des écoles ne sont pas encore opérationnels.
165. Quant aux points d'eau, ils ont été réalisés sans implication réelle et continue des structures paysannes pour ce qui est de l'emplacement des investissements, du type de technologie, etc. En effet, les technologies modernes des points d'eau (pompes solaires, etc.) semblent moins s'adapter aux contraintes des usagers que celle des pompes à main vu les frais de fonctionnement qu'elles impliquent, le changement de batteries et la maintenance des plaques photovoltaïques et la couverture insuffisante de l'ensemble des populations des villages avoisinants. Ceci pose des problèmes d'appropriation et d'entretien.
166. L'exploitation de la baleinière dans le secteur de Basoko échappe au dispositif de suivi. Celle d'Isangi avait connu des débuts prometteurs mais elle est à l'arrêt depuis plus de 6 mois et souffre de détériorations qu'il faut corriger avant toute exploitation pour ne pas exposer les usagers à de gros risques<sup>77</sup>. L'entretien de ces équipements nécessite de bonnes connaissances techniques et des moyens financiers dont ne disposent pas les bénéficiaires et leurs unions. Similairement, certains biens et équipements placés sous tutelle des services publics ne sont plus fonctionnels ou renouvelés (cas des ambulances et des stocks médicaments par exemple)<sup>78</sup>.
167. **En résumé**, il en ressort que la durabilité des acquis du PRAPO est soumise à rude épreuve avec des défaillances qui sont accentuées par l'enclavement de nombreuses zones et bassins de production, l'éloignement des grandes agglomérations et le manque récurrent de moyens des institutions nationales décentralisées et locales. L'existence d'une stratégie de désengagement impliquant les acteurs du projet et visant le partenariat post-PRAPO avec d'autres projets et bailleurs constitue, néanmoins, une chance à la pérennité des acquis du projet. La planification d'actions complémentaires de renforcement des capacités des acteurs locaux à préserver les acquis du PRAPO est primordiale pour assurer leur durabilité. Pour ces raisons, l'évaluation juge **la durabilité des avantages** du projet **plutôt insatisfaisante (3)**.

## **B. Autres critères de performance**

168. Les autres critères qui seront analysés concernent les innovations et leur reproduction à plus grande échelle, l'égalité des sexes et autonomisation des femmes, la gestion de l'environnement et des ressources naturelles, et l'adaptation au changement climatique.

### **Innovations et reproduction à grande échelle**

169. Localement, les aspects innovants du PRAPO sont multiples, aussi bien sur le plan technique, social qu'environnemental. Parmi ces innovations, certaines ont été reproduites par des acteurs privés ou des projets opérant dans la même zone que le PRAPO (Coopération technique Belge en particulier).
170. La structuration et la formation de 206 organisations paysannes de premier niveau (OPA/OPP/OPV) et 17 organisations de deuxième niveau (Union des organisations paysanne de Turumbo /Union des organisations de producteurs) est une des

<sup>76</sup> Enquêtes focus group de la mission.

<sup>77</sup> Rapport d'achèvement.

<sup>78</sup> Mission de supervision, 2012.

principales innovations locales du PRAPO. Il existe aujourd'hui de nombreuses unions et fédérations de producteurs agricoles et de pêcheurs en RDC, mais ce mouvement dont la naissance date de l'époque coloniale n'est pas le résultat d'une reproduction à plus grande échelle des expériences du PRAPO. A l'intérieur de la zone de projet, il y a une dynamique de création d'associations paysannes par des paysans et pêcheurs eux-mêmes, avec l'appui des unions, copiant le mode de fonctionnement des organisations paysannes structurées par le PRAPO.

171. Reprenant le modèle de tontine démarré dans un Club d'écoute communautaire composé uniquement de femmes, une coopérative d'épargne et de crédit a été créée (après la fin du projet) par l'union de Yanonge (créée avec l'appui du PRAPO) et un nombre de Clubs d'écoute et d'ONG<sup>79</sup>. Le Crédit octroyé à faible taux d'intérêt (5%) est recouvert dans des conditions souples. Cette coopérative qui regroupe 2360 membres (dont 4% femmes) est une innovation induite par le PRAPO.
172. Une autre innovation du projet est l'introduction de variétés plus productives de riz notamment la variété Nerica<sup>80</sup> 4, une nouvelle variété de riz obtenue grâce au croisement des variétés de riz africaines et asiatiques. Cette variété appréciée par les paysans de plusieurs localités a commencé à être cultivée à plus large échelle. Il y aurait aussi, selon le Rapport d'achèvement, une propagation des techniques culturelles et de l'utilisation des semences améliorées auprès des paysans non encadrés par le PRAPO, qui copient dans leurs champs ce que font les bénéficiaires du projet. Par ailleurs, depuis la mise en place par le PRAPO de décortiqueuses à riz dans les unions, de nombreux acteurs privés et d'agriculteurs ont acheté leur propre machine pour le décortilage du riz.
173. L'implication des unions d'OPA dans les activités de suivi-évaluation était aussi une innovation, mais qui n'a pas été couronnée de grand succès. Chaque union a été dotée d'une cellule de suivi-évaluation pour suivre, de façon périodique, les indicateurs de développement de leurs zones d'action. Pourtant, l'expérience très limitée des unions en terme de collecte des données, l'étendue de la zone et les problèmes d'accessibilité, et l'inexpérience et l'effectif réduit des animateurs du service de suivi-évaluation, ont fait que la véracité des données fournies était très limitée. De plus, l'unité de S&E ne fournissait pas de feedback aux unions, ce qui a réduit la portée de cette nouvelle expérience.
174. D'autres innovations ont été introduites localement par le PRAPO tels les Champs Écoles Paysans, les Clubs d'écoute communautaires et la recherche-Développement sur des thématiques en rapport avec le PRAPO mais celles-ci risquent de ne pas être durables si les structures étatiques ne les soutiennent et reproduisent pas. Les projets FIDA plus récents (PIRAM et PAPAKIN) reproduisent ces approches – mais ceci n'est pas qualifié de «reproduction à grande échelle» selon la définition du FIDA.
175. **En résumé**, le PRAPO a été innovant localement sur plusieurs aspects, mais il y a peu d'indices de mise à l'échelle de ces expériences. Ainsi, l'évaluation attribue à **l'innovation et reproduction à grande échelle** une note **plutôt satisfaisante (4)**.

### **Égalité des sexes et autonomisation des femmes**

176. La majorité des bénéficiaires du PRAPO étaient membres d'OPA ou d'OPP. Selon le diagnostic de ces organisations effectué par l'UGP en 2012, la participation des femmes aux OPA et OPP était de 35%. Ce taux est assez faible dans l'absolu, considérant que la proportion de femmes occupées dans l'agriculture et dans la pêche est plus élevée que celle des hommes, mais dans un contexte où la représentation des ménages dans les rencontres publiques à l'extérieure des foyers

<sup>79</sup> Voir aussi: [http://www.fao.org/fileadmin/templates/dimitra/pdf/dim\\_26\\_e\\_p6-7.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/dimitra/pdf/dim_26_e_p6-7.pdf).

<sup>80</sup> New Rice for Africa.

se fait principalement par les hommes, ce taux est assez élevé et n'a pu être atteint que par des efforts de sensibilisation par le projet.

177. Bien que le projet prévoyait, dans sa conception, des activités spécifiques en faveur de l'égalité entre les sexes et de l'autonomisation des femmes, la supervision de 2012 avait signalé une absence d'organisations propres aux femmes, de modules de formation en rapport avec le genre et de la prise en compte systématique de l'approche genre. Ce n'est qu'après cette mission que des efforts spécifiques en faveur des femmes ont débuté, notamment par la promotion de plusieurs activités et microprojets qui visaient à améliorer les conditions de vie des femmes, sans pour autant exclure les intérêts des hommes. Ces activités et microprojets avaient pour objectifs, entre autres, de contribuer à renforcer le rôle des femmes en tant que gestionnaires des ressources et promotrices des activités de développement, à alléger les charges de travail des femmes (grâce à l'aménagement des points d'eau à proximité des villages, scolarisation des enfants), à améliorer leur niveau de formation, et à augmenter leurs revenus. Ces activités permettaient une plus grande participation des femmes aux décisions tant au niveau de l'exploitation que de la communauté, et contribuaient aussi à leur autonomisation.
178. Le projet annexe «Clubs d'écoute, lutte contre la pauvreté, sécurité alimentaire et genre» a structuré 60 Clubs d'Écoute Communautaires (CEC) constitué d'hommes et de femmes. Sur un effectif global de 1978 membres que comptent ces 60 Clubs, les femmes sont au nombre de 941 membres représentant ainsi 47,5% de l'effectif. Le projet a, par ailleurs, appuyé la création de quelques associations de femmes considérées particulièrement vulnérables (deux association de femmes veuves, une association de filles mères, et une association de femmes vivant avec le VIH/SIDA) qui ont été appuyées dans la réalisation d'AGR. Ces associations ont, après le projet, été intégrées dans les unions de producteurs agricoles et de pêcheurs.
179. L'approche participative utilisée dans la conception du PRAPO était de nature à permettre une meilleure intégration des femmes et des jeunes dans le processus de décision et de gestion au niveau des villages. La sensibilisation des femmes ainsi que leur insertion dans les différents groupements et comités de développement a permis une augmentation relative de leur participation à la prise de décision et à l'information sur les activités de la communauté qui les concernent. Les résultats du PRAPO en faveur de l'autonomisation des femmes sont multiples. On peut citer notamment que le taux de participation des femmes aux bureaux exécutifs des OPA a atteint 32% contre moins de 10% à la situation de référence (en 2009)<sup>81</sup>, et que la participation féminine aux comités de gestion des points d'eau varie de 33% à 67%<sup>82</sup>.
180. Une attention particulière a également été accordée à l'amélioration de la scolarisation des filles (distribution d'uniformes et de bicyclettes, activités de jardinage, et incitations diverses). L'enquête d'impact révèle que le taux de scolarisation est passé à 77,7% pour les filles contre 67,0% à la référence. Cependant, cette tendance positive existe sur l'ensemble du pays. Le taux de déperdition pour les filles n'a pas changé par contre, annulant en grande partie le rattrapage au niveau du taux de scolarisation<sup>83</sup>.
181. Les actions en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes ont enregistré des avancées notables mais encore timides à cause de la perception de la femme dans la zone du projet, de la non valorisation de son statut et de ses contributions à l'économie du ménage. Son rôle dans les organes de décision, bien

---

<sup>81</sup> Page 42, Rapport de suivi-évaluation du PRAPO, 2014.

<sup>82</sup> Enquête SYGRI, UGP, 2014.

<sup>83</sup> Tom De Herdt et al., Vers la réalisation du droit à une éducation de qualité pour tous: Analyse de la situation des enfants et des femmes en RDC 2015, Rapport final, Ministère du Plan et Suivi de la Révolution de la Modernité, UNICEF, Octobre 2015.

qu'ayant évolué positivement depuis le démarrage du PRAPO, est resté néanmoins timide. La participation des femmes dans l'UGP était également faible.

182. Dans l'ensemble, le critère de **l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes** est jugé **plutôt satisfaisant (4)**.

### **Gestion de l'environnement et des ressources naturelles**

183. Les préoccupations environnementales étaient prises en considération dans la conception du projet. Par exemple, les ouvrages routiers concerneraient uniquement des portions de pistes rurales déjà existantes et devaient être réalisés dans un souci de respect de l'environnement. Les infrastructures économiques et sociales devaient être de taille modeste, et les comités de gestion devaient être formés pour assurer la gestion, la maintenance et le respect de certaines normes de sécurité telles que les pratiques d'élimination en toute sécurité des eaux résiduaires et des déchets solides. Le Gouvernement s'était engagé, par ailleurs, de prendre, dans le cadre du projet, les mesures nécessaires en matière de gestion des pesticides et, à cette fin, de veiller à ce que les pesticides fournis dans le cadre du PRAPO ne soient pas interdits par le Code international de conduite pour la distribution et l'utilisation des pesticides de la FAO et ses avenants.
184. L'utilisation des engrais chimiques, qui sont de toute façon peu disponibles dans la zone du projet, n'a pas été encouragée par le PRAPO qui a promu les bonnes pratiques culturales telles que les rotations de cultures. Le PRAPO n'a cependant pas promu la lutte antiparasitaire intégrée<sup>84</sup>.
185. Au cours de l'exécution du projet, des actions en défaveur de l'environnement ont été constatées. Il s'agit surtout de la destruction de certaines zones forestières par les grandes emblavures des cultures de manioc et de riz principalement par les champs d'ouverture, c'est-à-dire des nouveaux champs ouverts en début de chaque saison<sup>85</sup>. Par contre, la mise en valeur des bas-fonds à grand potentiel de cultures qui restent sous-exploités n'a pas été promue dans le cadre du PRAPO.
186. Les focus groupes réalisés par la mission d'évaluation font état de mauvaises pratiques de pêche artisanale prohibées telles que l'utilisation de filets de pêche de très petites mailles (même des moustiquaires), le non-respect de la saison de pêche, et la pêche dans les zones de frayères<sup>86</sup>. Ces pratiques font que la capture des poissons s'amenuise. Le PRAPO a distribué des kits de pêche aux ménages de pêcheurs (4 000), mais ceux-ci n'ont pas été accompagnés d'une sensibilisation et formation sur les pratiques de pêche durables. Il faut noter qu'aucun indicateur relatif à l'activité de pêche ne figure dans le cadre logique du PRAPO.
187. Sur la base de ces constats, l'évaluation juge la performance du projet sur le plan de **l'environnement et de la gestion des ressources naturelles** **plutôt insuffisante (3)**.

### **Adaptation au changement climatique**

188. Dans un contexte marqué par une forte dépendance de l'économie locale d'une agriculture uniquement pluviale et une faible résilience des populations aux chocs, d'une part, et d'une perception très forte localement d'un changement du climat (avec une saison de pluies de moins en moins fiable, et une augmentation de la fréquence de pluies à très haute intensité), d'une autre part, les risques liés au changement climatique pour les populations pauvres de la zone d'intervention du PRAPO sont sans doute importants. Il était donc nécessaire de veiller au renforcement de la résilience des populations et promouvoir auprès de ces

<sup>84</sup> Le projet n'a pas promu la lutte anti-érosion car cela était peu pertinent pour la zone du projet dont le relief est peu accidenté. C'est ce qui explique que.

<sup>85</sup> Mission de supervision de 2012.

<sup>86</sup> La pêche dans les frayères est actuellement pratiquée alors qu'elle est interdite par le décret du 27 avril 1937 sur la pêche en RDC, Article 60.

dernières des mesures de mitigation et d'adaptation idoines face au changement climatique et son impact dans la zone du projet. Cependant, la conception, la mise en œuvre, le suivi-évaluation, la supervision et le rapportage du PRAPO n'ont aucunement intégré les risques liés au changement climatique. Au contraire, les activités de relance de la production agricole du projet ont, par endroits, accéléré la déforestation, et, en laissant les bas-fonds à potentiel d'irrigation de côté, le projet n'a pas contribué à la résilience des agriculteurs à la variabilité croissante des saisons.

189. En somme, l'évaluation juge que les efforts du projet en faveur de **l'adaptation au changement climatique** ont été **insuffisants (2)**.

### **C. Évaluation globale du projet**

190. Dans l'ensemble, le PRAPO a contribué à la relance la production agricole et à l'amélioration des revenus des populations pauvres bénéficiaires. Il a également eu un impact avéré sur le capital social en favorisant les organisations à la base et l'autonomisation et la représentativité des femmes dans la sphère décisionnelle ainsi qu'en encourageant la scolarisation des jeunes filles.
191. Le PRAPO est jugé pertinent vis-à-vis de la stratégie du FIDA, des priorités du Gouvernement congolais et par rapport au besoin des populations rurales, mais sa conception comptait plusieurs faiblesses telles que la faible prise en compte du contexte local très difficile, la faible implication des services étatiques provinciaux, les cibles de résultats trop ambitieuses et la sous-estimation des coûts, qui ont réduit l'efficacité et l'efficience du projet. En dépit du retard important accumulé au démarrage du PRAPO, les réalisations physiques et financières étaient acceptables par rapport aux cibles revues à la RMP. Le projet a pu engendrer des impacts sociaux et économiques assez notables grâce à des investissements importants dans des domaines prioritaires à impact élevé tels que les routes, le matériel végétal amélioré, et les services sociaux de base. Néanmoins, les difficultés rencontrées dans le management du projet ont affecté négativement la qualité et la durabilité des réalisations et impacts. L'efficience des interventions était assez faible et tributaire de la pérennité improbable des acquis du PRAPO.
192. Le PRAPO a apporté plusieurs innovations locales qui pourraient être reproduites à plus grande échelle. Il s'agit en particulier de la structuration des Organisation paysanne et la diffusion de nouvelles techniques de production. Le projet a aussi permis aux femmes de contribuer davantage à l'économie du ménage et de la communauté (comités de gestion, différentes OP). Sur le plan de l'environnement et de l'adaptation au changement climatique, les impacts du PRAPO ont été insuffisants voire négatifs.
193. Considérant, d'une part, l'impact modéré du projet sur la pauvreté rurale et ses effets assez positifs sur l'autonomisation des femmes, mais aussi, d'une autre part, les faiblesses de sa conception, l'atteinte médiocre de ses résultats attendus, les lenteurs de mise en œuvre et les coûts de gestion très élevés, et la faible durabilité de ses résultats, l'**évaluation globale du projet** est **plutôt insatisfaisante (3)**.

### Points clés

- Le PRAPO était bien aligné avec les politiques et stratégies du FIDA et du Gouvernement de son époque et pertinent par rapport aux besoins pressants des communautés de sa zone d'intervention. Pourtant, sa conception était trop ambitieuse par rapport au temps imparti au projet, les difficultés logistiques liés à l'enclavement de sa zone, et la faible capacité des prestataires de service publics et privés.
- Le ciblage des groupes les plus vulnérables, pourtant souligné dans la conception du projet, n'a pas été effectif par manque d'une approche adaptée. Le projet reposait largement sur l'auto-ciblage au sein de organisations de producteurs créées sans s'assurer de l'inclusion des groupes vulnérables. Le projet a pourtant tenté d'atteindre ces groupes vulnérables par des activités spécifiques, mais celles-ci sont restées à petite échelle.
- L'efficacité du projet a été faible dû aux difficultés du contexte d'intervention, mais aussi à la très faible performance de l'équipe de projet (pendant les 4 premières années du projet) et d'un bon nombre de prestataires de services publics et privés. Il en résulte que le projet a pris d'importants retards dans sa mise en œuvre, jusqu'à provoquer le retrait de son co-financier principal (le FBSA), que les coûts de gestion du projet ont consommé 36% du coût global du projet, et que la rentabilité économique du projet est remise en doute.
- A cause de sa faible efficacité, le projet n'a qu'assez faiblement atteint ses objectifs spécifiques. Pourtant, des résultats notables ont été atteints en matière d'organisations des producteurs et, localement, en matière d'accès aux infrastructures de transport et sociales. Le PRAPO n'a pas réussi à mettre en place les conditions nécessaires pour améliorer de façon durable l'accès aux biens et services agricoles et l'accès immatériel aux marchés.
- Grâce à la distribution de kits agricoles et de semences améliorées, ainsi que les efforts de vulgarisation – tout à travers les organisations de producteurs créées – le PRAPO a contribué à une relance notable de la production agricole dans sa zone d'intervention, qui a eu un effet significatif sur les revenus pour environ la moitié des ménages bénéficiaires (soit environ 15 000 ménages) et la sécurité alimentaire, sans pour autant améliorer beaucoup l'état de nutrition car les habitudes alimentaires sont restées inchangées. A cause de la faiblesse de sa stratégie de ciblage, l'impact du projet sur les populations les plus vulnérables a été faible. Le projet a pourtant amélioré les services d'éducation et de santé accessibles à tous, mais dans une moindre mesure que prévu.
- L'impact du projet sur les institutions et politiques a été très faible à cause de la faible implication des autorités et des services publics provinciaux et locaux. Ses effets sur l'équité entre les sexes, l'environnement et l'adaptation au changement climatique ont aussi été très limités. Par ailleurs, les mécanismes de gestion et d'entretien des infrastructures réhabilités n'ont été mis en place que vers la fin du projet et n'ont pas pu être renforcés suffisamment. Tous ces facteurs réduisent la durabilité des acquis du projet.

## D. Performance des partenaires

### FIDA

194. La conception du projet a tenu compte des orientations stratégiques du Gouvernement de la RDC, du FIDA et des besoins prioritaires des populations-cibles de la zone du projet (voir section pertinence). Le PRAPO était pourtant très ambitieux et relativement complexe en termes de composantes et de résultats à atteindre. Ceci pouvait être justifiée par les besoins énormes et divers dans la zone du projet, mais manquait de réalisme au regard de la durée du projet, des difficultés logistiques et de la faible capacité des services publics et privés dans la zone de projet, et des faibles capacités de gestion de l'équipe du projet. La conception manquait d'une bonne compréhension du contexte d'intervention (voir section pertinence).

195. L'engagement du FIDA était faible pendant les 5 premières années de mise en œuvre du PRAPO (2007-2011), et marqué par une forte rotation des chargé du programme de pays (CPM) (4 CPM entre 2007 et 2011) et leur faible présence sur le terrain avant la présence permanente du CPM à Kinshasa à partir de 2012. A partir de janvier 2010, la supervision du projet est passée de l'UNOPS directement au FIDA. Après l'échec du Plan d'Action d'Urgence introduit par la mission de supervision d'avril 2010<sup>87</sup> et le remplacement de pratiquement l'entière UGP, la RMP de mai 2011 a redéfini certaines priorités et revu les cibles du PRAPO à la baisse. Le projet a réussi tant bien que mal à s'adapter aux changements, notamment à travers le Programme prioritaire (pour la deuxième moitié de 2011) et le Plan de relance (2012-2013). Depuis 2012, les missions répétitives de supervision et d'appui menées par le FIDA se sont intéressées davantage aux aspects fiduciaires (gestion, comptabilité, passations des marchés). Les recommandations de ces missions ont été assez bien suivies et les réalisations du projet se sont résolument accélérées. Il est à regretter que ces ajustements sont intervenus si tardivement dans la vie du projet.
196. Suite à la supervision de mi-2012, le FIDA et le Gouvernement avaient convenu d'anticiper la date d'achèvement du projet d'une année (jusqu'au 31 décembre 2012) mais, voyant que de nombreux travaux avaient été entamés en fin 2012, début 2013, le FIDA autorisa la prorogation de la date d'achèvement au 31 octobre 2013. Cette décision a permis d'atteindre un taux de réalisation physique acceptable par rapport aux cibles revues à la RMP.
197. Les réallocations de fonds à temps après le retrait du FBSA, le dispositif de renforcement de capacités à travers l'organisation des ateliers de formation, le coaching rapproché de l'équipe, et la mise au point d'un ensemble d'outils de pilotage sont autant de facteurs qui ont permis au projet d'améliorer ses taux de réalisation au cours de ses dernières années de mise en œuvre.
198. Le FIDA a bien fait d'approuver le financement des Clubs d'écoute communautaires en partie sur le prêt PRAPO, en partie par un Don FIDA mis en œuvre par la FAO. Par contre, le cofinancement par le PRAPO du projet PNUD de Bio-économie Intégrée à hauteur de 1.2 millions d'USD sur le prêt FIDA aurait pu être évité si le FIDA avait pris meilleure connaissance du dossier. Il s'agissait en effet d'une conception très peu réaliste<sup>88</sup>.
199. En somme, **la performance du FIDA**, que ce soit au niveau de la conception du projet ou de sa supervision était limitée malgré un certain rattrapage au niveau de la supervision vers la fin du projet. Ainsi, elle est jugée **plutôt insatisfaisante (3)**.

### **Gouvernement**

200. La tutelle du PRAPO a été garantie par le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, qui s'était impliqué dans la conception et la mise en place d'un certain nombre de structures dont le comité de pilotage du projet, le Bureau de Liaison, et l'UGP en vue de coordonner et superviser les structures étatiques et les partenaires techniques du projet.
201. Le PRAPO s'est appuyé sur une structure organisationnelle composée du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche avec un comité de pilotage à Kinshasa, chargé de définir les orientations du projet, et d'une UGP responsable de la mise en œuvre du projet dans la zone cible.

<sup>87</sup> La principale cause de cet échec était le remplacement de la plupart des membres de l'UGP au cours de la deuxième moitié de 2010.

<sup>88</sup> PNUD, Projet Bio-économie intégrée pour l'amélioration des conditions et de la qualité de vie des populations en République démocratique du Congo, Draft final report, 2012.

202. Au **niveau central**, la participation du Gouvernement s'est reposée essentiellement sur la participation aux ateliers du Comité de Pilotage qui ont porté principalement sur l'approbation des PTBA et le traitement des demandes de renouvellement de fonds et de paiement direct. Peu décisif pendant les premières années du projet, le Comité de Pilotage a joué un rôle important dans la dynamisation de l'UGP après 2010 à travers le renforcement du contrôle opérationnel du projet et l'évaluation des membres du personnel de l'UGP. Le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural a effectué un examen détaillé de la mise en œuvre du projet pour informer la RMP, et des cadres du Ministère ont ensuite régulièrement accompagné les missions de supervision sur le terrain. Le Gouvernement central était aussi très présent pour gérer la phase d'achèvement et de clôture du programme et résoudre les problèmes qui ont surgi pendant cette période<sup>89</sup>.
203. L'**UGP** a connu des difficultés pour se doter d'un personnel suffisant en nombre et compétent durant les premières années du projet. Une fois ces difficultés dépassées, le projet a connu une UGP avec un effectif de 28 agents en 2010, 15 en fin 2012, puis 6 agents à l'achèvement. Cette réduction de l'effectif de l'UGP a permis de répondre aux besoins du projet sur le terrain tout en maîtrisant les coûts de fonctionnement du PRAPO<sup>90</sup>.
204. Une grande défaillance de l'UGP a été constatée, notamment en termes de management opérationnel (passation des marchés, gestion administrative et financière), d'organisation, de planification, de coordination, et de vision/leadership. Il y avait une indisponibilité et/ou l'absence du responsable de suivi-évaluation et de responsables de certaines composantes techniques. Les membres de l'UGP se sont déployés, dans un premier temps, à Kisangani en 2008 et ensuite à Yangambi, siège désigné du projet. A peine deux mois après son installation, l'UGP était confrontée à des problèmes de gestion ayant entraîné la suspension, en juillet 2008, du premier coordonnateur et du Responsable administratif et financier<sup>91</sup>, remplacés par des intérimaires (le responsable de suivi-évaluation et le comptable du PRAPE). En novembre 2009, un deuxième coordonnateur a été recruté mais il a été démis de ses fonctions trois mois après son entrée en service pour essai non concluant (manque d'expérience en management de projets, conflits accrus au sein de l'UGP). Le recrutement du troisième coordonnateur et du Responsable administratif et financier n'a été effectué qu'en 2010. Pendant cette période, le projet a connu le départ de deux responsables de composantes<sup>92</sup>, du comptable et de l'Assistant S&E après une évaluation des cadres et agents diligentée par la tutelle<sup>93</sup>. Le fort roulement du personnel et postes vacants fréquents (et parfois pour une longue durée) ont eu des conséquences importantes: la perte d'expériences acquises et des investissements en renforcement des capacités des cadres du projet; des délais dans la prise de décisions et le traitement de dossiers; et des périodes de manque de trésorerie avec l'absence de personnes autorisées à signer les chèques et autres transactions bancaires.
205. Le budget alloué aux activités de suivi-évaluation était très limité de sorte que l'activité de S&E n'était pas vue comme une activité stratégique en mesure de rectifier le tir et de réparer les faiblesses du projet. Par ailleurs, le responsable de suivi-évaluation étant le «numéro deux» dans la hiérarchie du projet, il a

<sup>89</sup> Notamment, il y avait: un désaccord avec l'UNOPS sur les dépenses engendrées dans la composante des infrastructures rurales mise en œuvre par l'UNOPS; des procès en cours contre le projet par des anciens membres du personnel; et quelques infrastructures inachevées à la fin du projet dont le dossier devait être suivi.

<sup>90</sup> Les missions de supervision successives avaient souligné que les coûts de l'UGP étaient trop importants par rapport aux résultats et une réduction du personnel progressive avait été recommandée.

<sup>91</sup> Suspension par le Secrétaire général à l'agriculture, pêche et élevage.

<sup>92</sup> Relance agricole et Infrastructures.

<sup>93</sup> Après le départ de ces cadres et agents, les responsables de formation/animation et de l'accès aux services sociaux de base ont fait l'intérim respectivement de RPA et de RAMAC pendant cinq mois.

régulièrement dû remplir les fonctions de coordonnateur. Pourtant, la collaboration entre ce service et les différents coordonnateurs était limitée au strict minimum. Les enquêtes socio-économiques de base étaient réalisées trois années après le démarrage du PRAPO et l'enquête SYGRI de base s'est réalisée à la deuxième année du projet. Le Système de suivi-évaluation n'était réellement opérationnel qu'après la revue à mi-parcours. Une faiblesse importante du système était, par ailleurs, l'absence d'un suivi des risques, pourtant élevés dans le contexte du projet. Ainsi, le système de S&E était centré sur la mesure des cibles quantitatives dans les PTBA du projet, sans considérer les facteurs de risque internes ou externes du projet.

206. Le **Bureau de liaison** était chargé d'assister les équipes du PRAPO dans la préparation et revue du plan de passation des marchés, des dossiers d'appel d'offres (DAO), des contrats et de s'assurer que les procédures mises en œuvre soient conformes à la loi nationale et aux directives du FIDA en la matière. Le Bureau de liaison a facilité l'acheminement des Demande de retrait de fonds/Demande de Paiement Direct au FIDA. Par ailleurs, le Bureau de liaison a participé à l'organisation de missions de suivi, de supervision du PRAPO et à l'évaluation du staff du PRAPO par le Gouvernement mais, selon nos entretiens avec d'anciens cadres du PRAPO, il y aurait eu une certaine «complaisance dans le recrutement et l'évaluation du personnel du projet». Au cours des quatre premières années (2007 à 2010), certains membres de l'UGP n'étaient pas à la hauteur de leurs tâches respectives mais leur remplacement prenait parfois plus de 6 mois.
207. Le Bureau de liaison n'a pas pu tenir à jour une base de données sur le PRAPO et les autres projets bien que cette activité figure dans ses Termes de référence (encadré 2). Les activités de communication sur le PRAPO étaient limitées à cause du manque de fonds alloués à cette activité et le faible encadrement de la Chargée de communication et de gestion des savoir employée depuis 2010 au sein du Bureau de liaison. Quant à la contribution du Bureau de liaison au développement des capacités des projets en gestion des savoirs, 10% seulement du staff du PRAPO a bénéficié de formation et de renforcement des capacités<sup>94</sup>. De même, le Bureau de liaison n'a pas participé à l'élaboration du système de suivi-évaluation du PRAPO.
208. La faiblesse des compétences de membres de l'UGP en matière de gestion justifiait la stratégie de recourir à l'assistance technique de l'UNOPS pour la mise en œuvre du PRAPO. Dans le même sens, des recours à des prestataires publics et privés (INADES-Formation, ONGD/OPB, INERA, SENASEM, ...) ont été faits pour l'exécution des activités moyennant des contrats de services dans le cadre de l'approche «faire-faire». Cette approche s'est souvent heurtée à des difficultés du fait de la faiblesse des capacités financières et en ressources humaines de ces structures, mais elle a permis tant bien que mal de réaliser de nombreuses activités du projet tout en renforçant les capacités de ces prestataires.
209. Les **services étatiques déconcentrés** étaient impliqués dans l'exécution du projet comme partie prenante moyennant des protocoles d'accord. Ces protocoles prévoyaient un budget pour le suivi, le contrôle, la certification, etc. mais il a été constaté une faible capacité de ces structures en ressources (humaines, techniques et financières) pour assurer l'appui au PRAPO et ensuite assurer la pérennisation ou l'accompagnement du mouvement paysan. Ce constat s'est traduit par une faible implication des structures en question. A titre d'illustration, le Service Provincial de l'Hydraulique Rurale n'a pas été impliqué dans la construction et la maintenance des puits.
210. Le Gouvernement n'a pas mis à la disposition des services déconcentrés, les moyens nécessaires pour la réalisation des objectifs du projet. Par manque de

---

<sup>94</sup> Coordonnateur, Responsable administratif et financier, Comptable.

moyens logistiques et de ressources financières, le suivi par ces services s'est avéré parfois difficile. Cependant, à chaque fois que des moyens étaient mis à leur disposition par le PRAPO, leurs apports étaient relativement satisfaisants. L'efficacité des services déconcentrés commençait à être perceptible quelques mois après avoir été renforcés en moyens financiers, bien que maigres, en formations (suivi et évaluation des projets et technique de collecte et traitement des données, fonctionnement et organisation des Organisation paysanne et autres), et en moyens logistiques tels que les motos tout terrain. C'est ainsi que l'Administration du territoire et commissariat de district a commencé à s'impliquer davantage dans certaines activités du projet, notamment l'inspection et le suivi sur le terrain, la production des rapports et de certaines statistiques, et le suivi des travaux routiers et autres infrastructures. De même, les services nationaux et provinciaux de l'agriculture et du développement rural se sont engagés dans les activités de certification des semences (SENASEM), de production de données et d'informations utiles au projet, ainsi qu'au pilotage-suivi de certaines activités relatives à la composante 1 (appui à la relance de la production agricole).

211. Les semences améliorées de riz, maïs, arachide, niébé et les boutures résistantes à la mosaïque de manioc ont été fournies par l'INERA à travers un contrat signé avec le PRAPO. Ce contrat concernait, en outre, la réalisation d'une enquête sur le système cultural pratiqué dans la zone d'intervention du projet (qui n'a pas pu être obtenue par l'évaluation). Cette institution de recherche était supposée fournir des semences améliorées des spéculations retenues par PRAPO<sup>95</sup> mais n'a pas été capable de fournir des semences de base et de première génération à temps, ce qui a fait rater aux agri-multiplicateurs plusieurs saisons de culture. Le SENASEM avait pour rôle d'assurer le suivi, le contrôle et la certification des semences et le renforcement des capacités des agri-multiplicateurs. Il a participé à l'élaboration de la stratégie de multiplication et de diffusion des semences améliorées de qualité. Pourtant, la qualité des semences certifiées par le SENASEM laissait parfois à désirer surtout au début du projet.
212. L'Office des routes a assuré la formation d'équipes de cantonnement et du Comité local d'entretien routier et a mis à leur disposition un manuel d'entretien des routes. Il a en outre fait le suivi et le contrôle des travaux d'infrastructures routières<sup>96</sup> ainsi que les études géotechniques. Les activités liées à l'installation et à la formation des équipes de cantonnement manuel pour la pérennisation des travaux routiers ont pris du retard à débiter sur le terrain (Mission de supervision, 2012), mais globalement, la contribution au projet de l'Office des routes est jugée satisfaisante.
213. La contrepartie du Gouvernement de la RDC a été payée tardivement et aucun effort n'a été déployé pour aider à la révision des actions qui avaient subi des retards les premières années du projet. En effet, Les paiements de la contrepartie congolaise s'élèvent au 28/02/14 à 2 190 247,40 USD, soit un taux de réalisation de 64,06%, le reste du financement étant couvert par la valeur des taxes.
214. A la base de ces constats, **la performance du Gouvernement** est jugée **plutôt insuffisante (3)**.

<sup>95</sup> Riz, maïs, arachide, niébé et des boutures résistantes à la mosaïque de manioc des spéculations retenues par PRAPO: Riz, Maïs, Arachide, Niébé et des boutures résistantes à la mosaïque de manioc.

<sup>96</sup> Route, ponts, dalots, et rampes.

### Points clés

- Le FIDA a conçu un projet pertinent par rapport aux besoins de populations mais trop ambitieux et complexe par rapport au contexte locale, qu'il aurait dû mieux prendre en compte. L'attention du FIDA a été insuffisante pendant les 4 premières années du projet dû, notamment, à la délégation de la supervision à l'UNOPS et les changements fréquents de CPM à Rome.
- L'attention du FIDA pour le projet a augmenté considérablement depuis la supervision directe intervenue depuis 2010, mais surtout depuis que la CPM a été posté à Kinshasa début 2012. Une supervision et un soutien technique poussés durant les deux dernières années du projet ont permis un redressement partiel du projet.
- Le Gouvernement central a joué un rôle de pilotage important mais la performance de l'UGP a été très faible. Celle-ci s'est améliorée au cours des dernières années du projet avec la mise en place d'une nouvelle équipe et des appuis techniques organisés par le Bureau de pays FIDA.
- Les services publics déconcentrés n'ont pas été équipés des moyens nécessaires pour remplir leur mandat au sein du projet de façon satisfaisante, et leur manque important de moyens remet aussi fortement en cause la continuité de leur engagement dans le développement de l'agriculture familiale et de la pêche dans la zone du projet.

## E. Evaluation de la qualité du Rapport d'achèvement du projet

215. Une analyse plus détaillée du RAP se trouve en annexe 11. Les points clef sont résumés ici.
216. **Portée.** En termes de portée, le RAP a couvert tous les chapitres, y compris les annexes demandées par les directives du FIDA concernant les rapports d'achèvement de projet. Il résume le but, les objectifs spécifiques et les composantes du PRAPO et analyse les principaux critères que sont la pertinence, l'efficacité, l'efficacités, la durabilité, l'impact sur la pauvreté rurale, ainsi que la performance des partenaires.
217. **Qualité.** Au niveau du processus, les parties prenantes gouvernementales et certains prestataires non-gouvernementaux du PRAPO ont été plus ou moins associées soit directement, à travers des interviews ou indirectement à travers l'utilisation de leurs rapports et notes. Un atelier participatif des parties prenantes (Isangi, le 18 mars 2014) a été organisé en ce sens. Toutefois, hormis quelques références aux «discussions avec les producteurs agricoles», il n'est pas fait mention de l'implication des représentants des organisations de base ou des bénéficiaires.
218. En termes de sources mobilisés, le RAP s'est basé principalement sur les données recueillies par le système de suivi-évaluation du projet, les études SYGRI et les enquêtes socio-économiques et nutritionnelles de base et finales, ainsi que sur les rapports de supervision, de suivi et de revue à mi-parcours. Le rapport ne mobilise pas des données qu'il aurait produit à travers des enquêtes ponctuelles ou des focus groupes réalisées par l'équipe du RAP. De même, les données du S&E relatives à l'efficacité et à l'impact du projet sur les revenus agricoles, de la pêche, et d'activités génératrices de revenus n'ont été utilisées que de manière partielle.
219. Le RAP a résumé le but, les objectifs spécifiques et les composantes du PRAPO sans donner des éléments sur les principaux produits du projet. De plus, les modifications apportées à la conception initiale, suite à l'introduction du Plan d'Action d'Urgence et aux recommandations de la Mission à mi-parcours de 2011 n'ont pas été évoquées, ni les raisons de ces changements.
220. De manière globale, l'analyse du RAP reste superficielle et ne permet pas de mettre en évidence l'impact réel du projet. Ainsi, la présentation des impacts, qui sont

partiellement analysés, semble se concentrer sur ce qui a réussi (ou échoué) mais n'analyse pas suffisamment les facteurs de réussite ou d'échec qui ont aidé ou contraint la bonne mise en œuvre du projet et l'atteinte d'impacts afin de tirer les enseignements qui s'imposent pour de futurs projets et d'identifier les problèmes à prévoir (Directives, 2006).

221. **Leçons.** Les enseignements tirés émanent aussi bien de la conception du PRAPO, comme l'indique les références au document de conception, que de la mise en œuvre du projet. Les enseignements tirés concordent globalement avec ceux émanant des rapports de supervision, de suivi et de revue à mi-parcours.
222. **Transparence/franchise.** Le RAP semble adopter une approche critique en mentionnant les principales difficultés et insuffisances du projet et des acteurs impliqués. La description est souvent objective bien que la mission d'évaluation déplore que le RAP n'entreprene pas toujours une analyse où les aspects tant positifs que contraignants soient élucidés. La notation des différents critères d'évaluation n'est pas toujours effectuée.

## IV. Conclusions et recommandations

### A. Conclusions

223. **Le PRAPO fut conçu et mis en œuvre dans un contexte très difficile qui a été trop faiblement pris en compte dans sa conception.** Le projet a été réalisé dans un contexte propre à sa zone d'intervention très difficile, marqué par un fort enclavement, un réseau de transport pratiquement impraticable, un tissu socio-économique endommagé suite aux conflits, une forte dégradation des infrastructures de bases, et un très faible nombre de prestataires de services locaux ayant des capacités techniques et de préfinancement requises pour soutenir ou exécuter les activités du projet. Les documents de conception montrent que les concepteurs du projet étaient pleinement conscients des défis et risques liés à ce contexte, mais ceci ne s'est pas traduit dans les ambitions et le contenu du projet qui étaient irréalistes pour la durée de projet prévue.
224. **L'efficacité du projet était faible à cause de coûts d'opération très élevés, des faibles capacités de l'équipe de gestion et d'une supervision insuffisante.** La mise en œuvre du projet fut davantage perturbée par la difficulté de recruter une équipe de cadres compétents et de nombreux remplacements au sein de l'UGP, ainsi qu'un système de S&E non opérationnel jusqu'en 2009, et ne portant aucune attention aux risques par la suite. Par ailleurs, les coûts d'opération du projet étaient très élevés, dus à son enclavement et son étendue qui apportaient des coûts de consommables très élevés. Par conséquent, l'efficacité du PRAPO fut très basse aux cours des 4 premières années (2007-2010), jusqu'à ce qu'une équipe plus stable soit en place (à partir de fin 2010), que la RMP ait recentré le projet avec un Programme prioritaire (deuxième moitié de 2011) et un Plan de relance (2012-2013), et que le FIDA et le Gouvernement aient, enfin, intensifié leur supervision et soutien au projet (à partir de 2012). Malheureusement, le FBSA, fortement déçu de la performance de la composante service sociaux de base, a décidé au cours de 2011 d'interrompre son financement déboursé à moins de 24% du montant initial prévu.
225. **Néanmoins, le projet, intervenant dans un contexte de départ où les communautés se trouvaient en situation très précaire, et misant sur quelques interventions à impact immédiat, a sans doute contribué à la relance de l'économie agricole et insufflé une dynamique de développement local participative dans sa zone d'intervention.** L'introduction de semences et de boutures améliorées, couplées à certaines améliorations techniques, ont eu un effet immédiat et considérable sur les rendements. L'effet de la réhabilitation des pistes rurales sur l'économie locale a été important aussi, facilitant la circulation des biens et des personnes dans la zone du projet, bien que les pistes réhabilitées ne représentaient qu'une faible partie du réseau existant et que le réseau fluvial ait été laissé largement de côté malgré son potentiel. L'organisation des producteurs agricoles et des pêcheurs, les PDC et la mise en place de divers groupements touchant particulièrement les personnes vulnérables (associations de personnes vulnérables, clubs d'écoute communautaire), tout en créant des structures locales servant de porte d'entrée aux appuis du projet, a aussi aidé à insuffler une dynamique de développement locale avec forte participation et appropriation par les bénéficiaires. Ces différents apports du projet ont contribué à augmenter les revenus des producteurs, les incitant à élargir les surfaces cultivées et encourageant des entrepreneurs privés à s'installer ou à revenir dans la zone. L'accès aux services sociaux de base (santé, éducation, eau potable) pour les populations locales a été amélioré aussi, mais le retrait du FBSA, suite à l'extrême lenteur d'avancement de la composante et l'absence de rapportage auprès du FBSA, a fortement réduit l'étendue de la composante.

226. **Il règne, cependant, un sérieux doute sur la durabilité des changements induits par le projet.** D'abord, seule une faible proportion des organisations locales, supposées poursuivre l'appui auprès des producteurs et assurer l'opération et l'entretien des infrastructures socio-économiques, sont aujourd'hui capables de fonctionner de façon autonome. La durée et l'intensité de l'appui aux organisations de producteurs ont été insuffisants pour assurer leur autonomie par rapport au projet. Deuxièmement, le projet n'a pas réussi à mettre en place un système durable de production et de multiplication de semences améliorées, desquelles dépend largement la hausse de la productivité agricole. Troisièmement, les services étatiques provinciaux et locaux ont à peine vu leurs capacités s'améliorer. Ils n'ont pas été suffisamment impliqués dans la mise en œuvre du projet et ne disposent toujours pas de moyens de fonctionnement adéquats qui devraient leur être fournis par l'État. Quatrièmement, la déforestation pour l'extension des emblavures, et les pratiques de pêche destructives posent de sérieux problèmes environnementaux, puisque la durabilité environnementale n'a pas reçu une attention appropriée du projet. Finalement, l'écoulement régulier et à des prix rémunérateurs des produits agricoles et de la pêche est redevenu un défi dans la zone du projet suite à la hausse de la production et les faibles infrastructures de stockage et de transformation.

## **B. Recommandations**

227. Un certain nombre de recommandations-clés sont présentées ci-dessous pour améliorer l'impact et la performance des interventions du FIDA en RDC. Ces recommandations sont relatives à la prise en compte du contexte dans la conception des programmes/projets, à la durabilité des résultats, et à la prise en compte des risques liés aux marchés et à l'environnement.
228. **Recommandation 1. La conception de projets futurs doit mieux tenir compte du contexte d'intervention particulièrement difficile, avec des objectifs et une étendue géographique plus réalistes, une durée et un phasage des interventions plus adaptées, un système de suivi-évaluation fonctionnel qui prend en compte les risques liés au contexte, et une assistance technique dégressive.**
229. La conception de projets futurs doit tenir compte des difficultés inhérentes à la mise en œuvre sur le terrain et, pour cela, être plus simple et centrée sur un nombre réduit d'objectifs et de thématiques, qui devraient être traduits en un nombre réaliste de résultats et d'actions sur le terrain. Vu l'étendue et la diversité du territoire de la RDC et le volume des fonds alloués aux projets par le FIDA, il est aussi important de mieux concentrer les interventions géographiquement. En même temps, il est essentiel d'assurer une bonne cohérence avec d'autres partenaires institutionnels nationaux opérant dans d'autres secteurs et de créer au maximum de synergies avec les autres projets au niveau local, les différents partenaires techniques et financiers, et les structures étatiques opérant dans la zone.
230. Considérant la capacité d'absorption limitée des structures de gestion de projet et des prestataires locaux, il faut aussi prévoir des durées de mise en œuvre plus longues des projets, de préférence avec différentes phases ponctuées par des déclencheurs. Pour les premières années, les Plans de travail et budgets annuels devraient être moins ambitieux, mais ceux-ci deviendraient progressivement plus complexes avec le gain d'expérience de l'UGP et des prestataires du projet. L'augmentation de la durée d'exécution et le phasage du projet permettrait aussi d'agrandir progressivement la zone d'intervention du projet.
- (a) Les projets devraient être dotés d'un système de suivi-évaluation (S&E) fonctionnel sur le plan opérationnel, humain et budgétaire, qui porte une attention particulière aux risques, afin que le projet puisse anticiper les risques et, en cas de besoin, rapidement prendre des mesures pour rectifier le tir,

réparer ses erreurs, et mitiger les effets négatifs sur l'efficacité et l'efficience du projet. La collaboration entre le S&E et les différents membres de l'UGP ainsi que les partenaires-clef du projet doit être élargie.

- (b) Une assistance technique, faisant appel aux compétences nationales mais aussi régionales et internationales, devrait être programmée à partir du démarrage du projet, en particulier pour soutenir les études préalables, la préparation des premiers Plan de travail et budgets annuels, et les premiers exercices de passation de marché. L'assistance technique devrait former les membres de l'UGP pour que ceux-ci puissent graduellement prendre la relève au cours de la période de mise en œuvre du projet.

231. **Recommandation 2. Pour assurer la durabilité des projets, il est impératif de renforcer les capacités des acteurs privés et publics locaux, en particulier des organisations communautaires et des services étatiques déconcentrés.**

- (a) La pérennité des acquis tels que le système de multiplication de semences local ou les pistes et infrastructures sociales réhabilitées, repose sur la capacité de gestion des acteurs locaux, des moyens à leur disposition et de la disponibilité locale de bonnes connaissances techniques, d'outils et d'inputs appropriés. Le renforcement des capacités des acteurs locaux au cours du projet est primordiale afin de préserver et pérenniser les résultats.
- (b) Pour que les organisations de producteurs et leurs unions puissent prendre le relais du projet, celles-ci devraient se professionnaliser de façon à devenir de véritables acteurs de développement local, ainsi que des structures pérennes. Il en ressort la nécessité de les accompagner sur une durée suffisamment longue vers un bon niveau d'autonomisation et d'intégration progressive aux mécanismes du marché.
- (c) Les comités de gestion des infrastructures socio-économiques, garant de la durabilité des investissements, doivent être habilités et dotés des moyens nécessaires pour assurer la gestion et la maintenance. Il faudrait aussi mieux étudier les options d'autofinancement de l'opération et de la maintenance des infrastructures.
- (d) Il est aussi nécessaire que l'État maintienne son engagement après la fin des projets, à travers les structures d'appui au secteur agricole telles que l'INERA pour la recherche-développement et le SENASEM pour la certification des semences. Cependant, il ne faudrait pas que les services de l'Etat fournissent des services et intrants aux producteurs qui pourraient aussi être fourni par le secteur privé.

232. **Recommandation 3. Il est primordial de mieux intégrer l'accès immatériel aux marchés et les aspects environnementaux dans les projet futurs afin de diminuer les risques liés à la surproduction, la dégradation de l'environnement et le changement climatique.**

- (a) En étroite collaboration avec les organisation de producteurs et de leurs unions, il convient d'améliorer la capacité de stockage et de transformation de la production dans les zones d'intervention. Par ailleurs, le transport et les ventes groupées, pour donner une position de négociation plus forte aux producteurs, devraient être encouragées. A cette fin, un ou plusieurs systèmes d'information sur les prix des produits agricoles sur différents marchés devraient aussi être promus.
- (b) Les questions de gestion durable des ressources naturelles doivent être intégrées dans la conception de tout projet futur en encourageant les pratiques agricoles pérennes et soucieuses de l'équilibre écologique dans la région. De même, les capacités des populations doivent être renforcées en matière de

bonnes pratiques de pêche afin d'éviter la destruction des frayères et la surpêche. Des mesures d'adaptation au changement climatique (notamment la plus grande variabilité des saisons et la plus forte intensité des pluies) devraient être introduites dans tous les projets. Dans la zone du PRAPO, la mise en valeur des bas-fonds, avec un aménagement hydraulique simple, devrait être considéré pour freiner la déforestation et réduire la dépendance de l'agriculture à la pluviométrie.

## Informations de base sur le projet

			Montant approuvé (en millions d'USD)		Montant effectif (en millions d'USD)	
Région	Afrique de l'Ouest et Centrale	Coût total du projet	26,08		19.53	
Pays	République démocratique du Congo	Montant du prêt du FIDA et % par rapport au coût total	15,53	59,5%	14,15	72,5%
Numéro du prêt	Prêt No. 677-ZR Don No. 814-ZR	Emprunteur	3,42	13,1%	2,19	11,2%
Type de projet (sous-secteur)	Développement rural	Cofinanceur – Fonds Belge pour la Sécurité Alimentaire	6,26	24%	1,84	9,4%
Type de financement	Prêt et don					
Conditions de prêt	Très favorables					
Date d'approbation	11/12/2005					
Date de signature du prêt	29/03/2006	Contribution des bénéficiaires	0,58	2,2%	0,061	0,3%
Date d'entrée en vigueur	14/11/2007					
Modifications du prêt	3 (02/2008; 08/2010; 02/2012)	Nombre de bénéficiaires	50 000 ménages, dont 25 000 ménages agricoles et 6 000 ménages de pêcheurs		30 000 ménages environ, dont 23 250 ménages agricoles, 4 000 pêcheurs, 2 000 membres de clubs d'écoute, 600 personnes vulnérables	
Prolongation du prêt	Avancement de la clôture de deux mois	Institutions coopérantes	UNOPS (jusque 31/12/2009)		FIDA	
Chargés de programme de pays	L. Sarr (→ 05/2009) M. Manssouri (→ 10/2010) P. Saint Ange (→ 08/2011) B. Hein (→ 01/2012) R. Omar	Date de clôture du prêt			30/04/2014	
Directeur(s) régional (aux)	M. Béavogui I. de Willebois	Examen à mi-parcours			27/05/2011	
Évaluateurs	Majid Benabdellah (consultant) Michael Carbon	Décaissement du prêt du FIDA à l'achèvement du projet (%)			91% (USD) 84% (DTS)**	
Membres du panel contrôle qualité de l'EvPP	Pradeep Itty Catrina Perch	Date du rapport d'achèvement du projet			25/08/2014	

Sources: Rapport du Président, IFAD PeopleSoft et Oracle Business Intelligence, Rapport d'achèvement.

\* Il existe quatre types de prêts. Le PRAPO a bénéficié d'un prêt spécial à des conditions très favorables, d'une durée de 40 ans, y compris un différé d'amortissement de 10 ans, exempts d'intérêts mais avec une commission de service de trois quarts de point (0,75%) l'an.

\*\* DTS – Les droits de tirage spéciaux (en anglais, *Special Drawing Rights, SDR*), sont un instrument monétaire international, créé par le Fonds Monétaire International en 1969 pour compléter les réserves officielles existantes des pays membres. Le DTS est constitué d'un panier de devises réévalué tous les cinq ans, composé au 30 novembre 2015 des devises suivantes : le dollar américain, l'euro, la livre sterling, le yen et le yuan. Les prêts et dons FIDA sont exprimés en DTS. Le taux de déboursement en DTS est le taux déboursement réel du prêt ou du don, car le taux de déboursement en USD peut être affecté par le taux de change DTS/USD. Sur la période de mise en œuvre du PRAPO, le USD a perdu en valeur par rapport au DTS d'où un taux de déboursement plus élevé si le prêt et le don sont considérés en USD.

## Définition et notation des critères d'évaluation utilisés par IOE

Critères	Définition*	Obligatoire	À noter
<b>Impact sur la pauvreté rurale</b>	Impact, positif et négatif, induit par une intervention de développement, directement ou non, intentionnellement ou non, sur les conditions de vie des ruraux pauvres.	X	Oui
	<i>Quatre domaines d'impact</i>		
	Revenus et avoirs nets des ménages: Les revenus des ménages permettent d'évaluer le flux des avantages économiques individuels ou collectifs, alors que les actifs se rapportent à un stock d'éléments ayant une valeur économique. L'analyse doit inclure une évaluation des tendances en matière d'égalité observées au fil du temps.		Non
	Capital humain et social et autonomisation: Inclut l'évaluation des changements survenus dans l'autonomisation des individus, la qualité des organisations et institutions locales ainsi que les capacités individuelles et collectives des pauvres, et en particulier la mesure dans laquelle certains groupes spécifiques comme les jeunes sont inclus ou exclus du processus de développement.		Non
	Sécurité alimentaire et productivité agricole: Changements dans le domaine de la sécurité alimentaire, en relation notamment à la disponibilité, la stabilité, l'accessibilité économique et l'accès à la nourriture et à la stabilité de cet accès; l'évolution de la productivité agricole étant pour sa part mesurée en termes de rendement; la nutrition est liée à la valeur nutritionnelle de la nourriture et la malnutrition infantile.		Non
	Institutions et politiques: Conçu pour évaluer les changements survenus sur le plan de la qualité et de la performance des institutions, des politiques et du cadre réglementaire qui ont une incidence sur les conditions de vie des pauvres.		Non
<b>Performance des projets</b>	Moyenne des notes relatives à la pertinence, à l'efficacité, à l'efficience et à la durabilité des avantages.	X	Oui
Pertinence	Mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention de développement coïncident avec les besoins des bénéficiaires et du pays, les priorités du Fonds et les politiques des partenaires et des donateurs. Il suppose aussi d'évaluer la cohérence et la conception du projet dans la perspective de la réalisation de ses objectifs. Il convient également d'évaluer si les objectifs et la conception abordent le problème de l'inégalité entre les sexes, par exemple, en évaluant la pertinence du ciblage des stratégies adoptées.	X	Oui
Efficacité	Mesure dans laquelle les objectifs de l'action de développement ont été atteints ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.	X	Oui
Efficience	Mesure dans laquelle la conversion des ressources (fonds, compétences spécialisées, temps, etc.) en résultats est économique.	X	Oui
Durabilité des avantages	Probabilité de pérennisation des avantages nets résultant d'une intervention de développement au-delà de la phase de financement extérieur. Ce critère comporte également l'évaluation de la probabilité, pour les résultats effectifs et prévus, de persister en dépit des risques après la fin de l'intervention.	X	Oui
<b>Autres critères de performance</b>			
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	Mesure dans laquelle les interventions du FIDA ont favorisé l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, par exemple, en ce qui concerne l'accès et les droits des femmes aux actifs, ressources et services; la participation au processus décisionnel; l'équilibre de la charge de travail et l'impact sur les revenus des femmes, la nutrition et les moyens de subsistance.	X	Oui
Innovation et reproduction à plus grande échelle	Mesure dans laquelle les actions de développement du FIDA: i) sont parvenues à introduire des approches novatrices de réduction de la pauvreté rurale; et ii) ont été reproduites à plus grande échelle (ou le seront vraisemblablement) par les autorités gouvernementales, les organisations de donateurs, le secteur privé et d'autres institutions.	X	Oui

<i>Critères</i>	<i>Définition*</i>	<i>Obligatoire</i>	<i>À noter</i>
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles	Mesure dans laquelle un projet contribue à des changements dans la protection, la remise en état des ressources naturelles et de l'environnement ou à leur épuisement.	X	Oui
Adaptation au changement climatique	Contribution du projet à l'amélioration de la résilience face au changement climatique et au renforcement de la capacité des bénéficiaires à gérer les risques climatiques à court et à long terme.	X	Oui
<b>Évaluation globale du projet</b>	Fournit une évaluation d'ensemble de l'intervention, s'inspirant de l'analyse et de la notation concernant l'impact sur la pauvreté rurale, la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité des avantages, l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, l'innovation et la reproduction à plus grande échelle, ainsi que la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique.	X	Oui
<b>Performance des partenaires</b>			
• FIDA	Contributions apportées par les partenaires à la conception, à l'exécution, au suivi, à la présentation des résultats, à la supervision et à l'appui à l'exécution ainsi qu'à l'évaluation du projet. Les résultats obtenus par les partenaires seront évalués sur une base individuelle, compte tenu du rôle et des responsabilités attendus de chacun d'eux durant le cycle de vie du projet.	X	Oui
• Gouvernement		X	Oui

\* Ces définitions s'appuient sur le Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE); le Cadre méthodologique d'évaluation des projets convenus avec le Comité de l'évaluation en septembre 2003, la première édition du Manuel de l'évaluation discutée avec le Comité de l'évaluation en décembre 2008 et d'autres discussions avec le Comité de l'évaluation en novembre 2010 sur les questions clés et les critères d'évaluation d'IOE.

## Tableau comparatif des notes attribuées

<i>Critères d'évaluation</i>	<i>FIDA/Département gestion des programmes Notes d'évaluation<sup>a</sup></i>	<i>IOE Notes d'évaluation<sup>a</sup></i>	<i>Écarts</i>
<b>Impact sur la pauvreté rurale</b>			
Revenus et actifs des ménages	4		
Capital humain et social et autonomisation	4		
Sécurité alimentaire et productivité agricole	4		
Ressources naturelles et environnement	-		
Institutions et politiques	4		
<b>Impact sur la pauvreté rurale<sup>b</sup></b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>Performance du projet</b>			
Pertinence	4	3	-1
Efficacité	4	3	-1
Efficience	3	2	-1
<b>Moyenne - Performance du projet<sup>c</sup></b>	<b>3.7</b>	<b>2.7</b>	<b>-1</b>
<b>Autres critères de performance</b>			
Durabilité des résultats	4	3	-1
Innovation et reproduction à plus grande échelle	4	4	0
Égalité entre les sexes et autonomisation des femmes	5	4	-1
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles	-	3	
Adaptation au changement climatique		2	
<b>Évaluation globale du projet<sup>d</sup></b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Performance des partenaires<sup>e</sup></b>			
FIDA	4	3	-1
Gouvernement	3	2	-1
<b>Moyenne nette des écarts</b>			<b>-0.78</b>

<sup>a</sup> Barème de notation: 1 = très insuffisant; 2 = insuffisant; 3 = plutôt insuffisant; 4 = plutôt satisfaisant; 5 = satisfaisant; 6 = très satisfaisant; n.f. = non fourni; n.a. = non applicable.

<sup>b</sup> Il ne s'agit pas de la moyenne des notes attribuées aux différents domaines d'impact.

<sup>c</sup> Moyenne arithmétique des notes attribuées aux critères de pertinence, d'efficacité et d'efficience.

<sup>d</sup> Il ne s'agit pas de la moyenne des notes des critères individuels d'évaluation mais d'une évaluation d'ensemble du projet, s'appuyant sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact sur la pauvreté rurale, la durabilité, l'innovation et reproduction à plus grande échelle, l'égalité entre les sexes, la gestion de l'environnement et l'adaptation au changement climatique.

<sup>e</sup> Les notes de la performance des partenaires ne constituent pas une composante de la note d'évaluation globale.

### Notes de la qualité du rapport d'achèvement du projet (PCR)

	<i>Notes PMD</i>	<i>Notes IOE PCR/V</i>	<i>Écarts net</i>
Portée	4	4	0
Qualité (méthodes, données, processus participatif)	4	4	0
Enseignements	4	4	0
Franchise	5	4	-1
Note globale du PCR	-	4	-

Barème de notation: 1 = très insuffisant; 2 = insuffisant; 3 = plutôt insuffisant; 4 = plutôt satisfaisant; 5 = satisfaisant; 6 = très satisfaisant; n.f. = non fourni; n.a. = non applicable.

## Termes de référence de l'évaluation (disponible seulement en anglais)

### A. Background

1. The Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE) undertakes: (i) validation of project completion reports (PCRs) for all projects, based on a desk review of PCRs and other documents; and (ii) project performance evaluations (PPEs) involving country visits for a number of selected projects (about 10 in a given year).
2. IOE will conduct a PPE for the "Agricultural Rehabilitation Programme in Orientale Province<sup>1</sup> (PRAPO) funded by IFAD in the Democratic Republic of the Congo (DRC). The PRAPO Programme in DRC has been selected for a PPE, among others, to feed into the planned country strategy and programme evaluation (CSPE). Both PPE and CSPE are scheduled for 2016.
3. The main objectives of the PPE are to: i) provide an independent review of the performance and results of the PRAPO programme; ii) identify issues of corporate, operational or strategic interest that merit further evaluative work; and (iii) formulate conclusions and recommendations for the design and implementation of current and future interventions in the country.
4. The main PPE mission is planned in DRC from 27 January to 10 February 2016 and will include a field visit to the PRAPO program sites, interaction with government authorities, beneficiaries and other key informants.

### B. PPE scope and methodology

5. The PPE exercise will be conducted in accordance with the IFAD's Evaluation Policy<sup>2</sup> and the IFAD Evaluation Manual (second edition, 2015). Analysis in PPEs will be assisted by a review of the theory of change of the projects.
6. **Scope.** In view of the time and resources available, the PPE is generally not expected to undertake quantitative surveys or to examine the full spectrum of project activities, achievements and drawbacks. Rather, it will focus on selected key issues. The PPE will take account of the preliminary findings from the review based on a desk review and interviews at IFAD headquarters. During the PPE mission, additional evidence and data will be collected to verify available information and each an independent assessment of performance and results.
7. **Evaluation criteria.** In line with the IOE's Evaluation Manual (2015), the key evaluation criteria applied in PPEs include the following:
  - (i) **Relevance,**<sup>3</sup> which is assessed both in terms of alignment of project objectives with country and IFAD policies for agriculture and rural development and the needs of the rural poor, as well as project design features geared to the achievement of project objectives.
  - (ii) **Effectiveness,** which measures the extent to which the project's immediate objectives were achieved, or are expected to be achieved, taking into account their relative importance.
  - (iii) **Efficiency,** which indicates how economically resources/inputs (e.g. funds, expertise, time, etc.) are converted into results.
  - (iv) **Rural poverty impact,** which is defined as the changes that have occurred or are expected to occur in the lives of the rural poor (whether positive or negative, direct or indirect, intended or unintended) as a results of

<sup>1</sup> Programme de réhabilitation de l'agriculture dans le district de Tshopo Province orientale.

<sup>2</sup> [www.ifad.org/gbdocs/eb/102/f/EB-2011-102-R-7-Rev-2.pdf](http://www.ifad.org/gbdocs/eb/102/f/EB-2011-102-R-7-Rev-2.pdf).

<sup>3</sup> An average of the ratings for relevance, effectiveness, efficiency and sustainability of benefits will the project performance rating.

development interventions. Four impact domains are employed to generate a composite indication of rural poverty impact: (1) household income and assets; (2) human and social capital and empowerment; (3) food security and agricultural productivity; and (4) institutions and policies. A composite rating will be provided for the criterion of "rural poverty impact" but not for each of the impact domains.

- (v) **Sustainability of benefits**, indicating the likely continuation of net benefits from a development intervention beyond the phase of external funding support. It also includes an assessment of the likelihood that actual and anticipated results will be resilient to risks beyond the project's life.
  - (vi) **Gender equality and women's empowerment**, indicating the extent to which IFAD's interventions have contributed to better gender equality and women's empowerment, for example, in terms of women's access to and ownership of assets, resources and services; participation in decision making work loan balance and impact on women's incomes, nutrition and livelihoods.
  - (vii) **Innovation and scaling up**, assessing the extent to which IFAD development interventions: (a) have introduced innovative approaches to rural poverty reduction; and (b) have been (or are likely to be) scaled up by government authorities, donor organizations, the private sector and other agencies.
  - (viii) **Environment and natural resource management**, assessing the extent to which a project contributes to changes in the protection, rehabilitation or depletion of natural resource and the environment.
  - (ix) **Adaptation to climate change**, assessing the contribution of the project to increase climate resilience and increase beneficiaries' capacity to manage short- and long-term climate risks.
  - (x) **Overall project achievement** provides an overarching assessment of the intervention, drawing upon the analysis and ratings for all above-mentioned criteria.
  - (xi) **Performance of partners**, including the performance of IFAD and the Government, will be assessed on an individual basis, with a view to the partners' expected role and responsibility in the project life cycle.
8. **Rating system.** In line with the practice adopted in many other international financial institutions and UN organizations, IOE uses a six-point rating system, where 6 is the highest score (highly satisfactory) and 1 being the lowest score (highly unsatisfactory).
9. **Data collection.** The PPE will be built on the initial findings from a review of the PCR and other documents. In order to obtain further information, interviews will be conducted both at IFAD headquarters and in the country. During the in-country work, additional primary and secondary data will be collected in order to reach an independent assessment of performance and results. Data collection methods will mostly include qualitative participatory techniques. The methods deployed will consist of individual and group interviews with project stakeholders, beneficiaries and other key informants and resource persons, and direct observations. The PPE will also make use – where applicable – of additional data available through the programme's monitoring and evaluation (M&E) system. Triangulation will be applied to verify findings emerging from different information sources.
10. **Stakeholders' participation.** In compliance with the IOE Evaluation Policy, the main project stakeholders will be involved throughout the PPE. This will ensure that the key concerns of the stakeholders are taken into account, that the evaluators fully understand the context in which the programme was implemented, and that opportunities and constraints faced by the implementing institutions are identified. Regular interaction and communication will be established with the West and Central Africa Division (WCA) of IFAD and with the Government. Formal and

informal opportunities will be explored during the process for the purpose of discussing findings, lessons and recommendations.

### C. Evaluation process

11. Following a desk review of PCR and other project key project documents, the PPE will involve following steps:
  - **Country work.** The PPE mission is scheduled for around 27 January–10 February 2016. It will interact with representatives from the government and other institutions, beneficiaries and key informants, in Kinshasa and in the field. At the end of the mission, a wrap-up meeting will be held in Kinshasa to summarize the preliminary findings and discuss key strategic and operational issues. The IFAD country programme manager and/or country programme officer for the RDC is expected to participate in the wrap-up meeting.
  - **Report drafting and peer review.** After the field visit, a draft PPE report (in French) will be prepared and submitted to IOE internal peer review for quality assurance.
  - **Comments by WCA and the Government.** The revised draft PPE report (inclusive of IOE comments) will be shared simultaneously with WCA and the Government for review and comments. IOE will finalize the report following receipt of comments by WCA and the Government and prepare the audit trail of how Government and WCA comments were considered in the final report.
  - **Management response by WCA.** A written management response on the final PPE report will be prepared by the Programme Management Department. This will be included in the PPE report, when published.
  - **Communication and dissemination.** The final report will be disseminated among key stakeholders and the evaluation report published by IOE, both online and in print.

### D. Tasks of the consultant

12. Mr. Majid Benabdellah, Senior IOE consultant, will support IOE in conducting the PPE mentioned above, under the overall supervision of Mr. Ashwani Muthoo, Deputy Director of IOE. Upon the arrival of the new IOE evaluation officer, Mr Michael Carbon, the Senior Consultant will report directly to him.
13. The consultant will familiarize himself with the methodology for PPEs by IOE, as captured in the second edition of the evaluation manual (2015).
14. The consultant will review the PCR and other documents related to the PRAPO, and contribute to the design of the mission and other necessary preparatory work.
15. The consultant will undertake the field work in DRC and participate in meetings with government officials, donor agencies, project managers and beneficiaries, as well as other individuals and organizations, as necessary.
16. The consultant will review the data generated by the project and where possible, complement with existing studies and available literature. Field work will complement the secondary sources using direct observation and interviews with individuals and groups of beneficiaries and service providers. In this context, it is recommended to use short and simple questionnaires and checklists for interviews. These will be developed in consultation with the lead evaluator.
17. The consultant will produce the following results:
  - Before the mission: produce the draft TORs for the PPE of the PRAPO including an evaluation framework. He will propose the mission's schedule, and also provide logistical support to the preparation and conduct of the PPE mission;

- During the mission: prepare a draft power point presentation with emerging evaluation findings, to be discussed at the PPE mission's wrap-up meeting in Kinshasa with the Government and other concerned partners. The PPT will **not** include any recommendations or ratings for the evaluation criteria covered by the PPE;
- After the mission: draft the final report and support IOE in revising the report based on comments by internal IOE peer reviewers, WCA and the Government. He will also prepare an audit trail showing how WCA and Government comments were included in the final report.

## **E. Evaluation team and coordination with the DRC CSPE**

18. Mr Majid Benabdellah, Senior IOE consultant, will lead the field mission and work under the supervision of Mr Ashwani Muthoo, Deputy Director of IOE. Ms Giulia Santarelli Evaluation Assistant, will conduct research and provide administrative support.
19. During the main PPE mission, the Senior Consultant, will closely interact and coordinate with the DRC CSPE preparatory mission, which will be led by Mr Pradeep Itty, IOE Lead Evaluation Specialist, and Mr Michael Carbon, IOE Evaluation Officer.

## **F. Background documents**

20. The key background documents for the exercise will include the following:

### **PRAPO project specific documents**

- Appraisal report (2005)
- IFAD President's report (2005)
- Mid-term review report
- Programme Financing Agreement (2008) and Amendments
- Supervision Mission Aide Memoire and Reports
- Project status reports
- Project completion report (2014)
- Accord de financement revise (2008)....

### **General and others**

- IFAD (2015). Evaluation Manual – Second Edition
- PNUE (2012). RDC. Evaluation environnementale post-conflit.
- IFAD (2011). IFAD Evaluation Policy.
- Various IFAD policies and strategies (.....)

## Liste des personnes clés rencontrées

### Gouvernement

Hubert Ali Ramazani, Ministère de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Élevage, Secrétaire Général

Christophe Arthur Mampuya, Ministère de l'agriculture, pêche et élevage, Directeur DEP/Agri

Jean Pierre Ibalanky, Ministère de l'agriculture, pêche et élevage, Directeur des Marchés, Prix et Crédits de Campagne/Agri

Edmond Bunduti Mbenza, Ministère du plan, Directeur Secteurs productifs

Placide Guwenda, Ministère de l'agriculture, pêche et élevage (Bureau de liaison), Administrateur

Gabriel Gombozi, Ministère de l'agriculture, pêche et élevage, Directeur de l'élevage

Jean Baptise Say, Ministère des finances (Kinshasa), Chargé du suivi des projets

Sahel Nlanau, Ministère de l'agriculture, pêche et élevage (Bureau de liaison), Responsable communication

Christophe Bokana, Ministère de l'agriculture, pêche et élevage (Kisangani), Inspecteur de l'agriculture p.i. & Coordonateur provincial/SENASEM

Jean Pierre BASSAY, Ministère de l'agriculture, pêche et élevage (Kisangani), Inspecteur de l'Agriculture du District de la Tshopo

Bonaventure Agombe Lonbomdi, Administration territoriale, Administrateur de territoire p.i.

Mr. Basosila, Ministère de l'agriculture, pêche et élevage, Inspecteur de l'Agriculture de Territoire- Isangi

### IFAD

Rasha Omar, Bureau pays de Kinshasa, Ancienne Chargé du programme de pays

Jean Pascal Kaboré, Bureau pays de Kinshasa, Chargé de programme

Christian Ngonbé, Bureau pays de Kinshasa, Assistant de programme

### Société civile

Jean Pierre Londoni Yalanga, SENASEM/INADES, Formateur et membre d'ONGD

Robert Mbuyi, Journaliste, Journal « Orientale infos »

### Services publics

Gaston LIMBA, INERA DCR, Yangambi

Batondisa Inera, Coordonnateur de l'INERA à Yangambi

Dr. Losea, Santé de base (Yangambi), Médecin Chef de district (district sanitaire)

Eric. Botondi, Education (supérieure), Responsable à l'Institut supérieur pédagogique de Likango

Jean Robert Igoundi, Education de base, Directeur de l'école catholique de Likango

Jean Balanguo, Education de base, Directeur de l'école d'Imbolo

Gérard Haoussa Bodjmoli, Education de base, Directeur école de Lusambila

## **UGP**

Bienvenu Mokili Lilala, UGP PRAPO, Responsable du suivi-évaluation  
Meilleur Basema, UGP PRAPO, Responsable administratif et financier

## **Partenaires et projets**

Aster Bashige, FAO, Coordinateur Dimitra en RDC et Grands lacs  
Julie Nyolo, FAO, Consultante nationale Dimitra/RDC  
Lambert, FAO, Chargé des champs écoles Paysans  
Jacques K. M., UNOPS, Conseiller en infrastructure  
Jean Pierre N., UNOPS, Chef de liaison et conseiller technique  
Auguste B. UNOPS, Analyse des marchés

## **Liste des focus groupes et entretiens individuels réalisés**

### **Focus groupe 1: Territoire d'Isangi - Ecole EP2 (Ecole protestante) d'Imbolo :**

Jean Balanguo, Préfet de l'Ecole secondaire technique  
Jacques Imolo, enseignant au secondaire (élevage)  
Joseph Bosoko, enseignant à l'école communale (agriculture et élevage)  
Kossi Andolaye, étudiant à l'Institut Supérieur Pédagogique d'Isangi et éleveur de porc)  
Jacques Yasola, enseignant au secondaire (agriculture et élevage)  
Thomas Libandi, Directeur de l'école primaire  
Inomet Ngola, femme, Association Institut supérieur pédagogique (ONG)  
Pasteur d'Imbolo

### **Focus groupe 2: Territoire d'Isangi - IOPP de Pêche de Wambe :**

Fiston Assida, inspecteur de l'agriculture  
Thérèse Isodo, animatrice, CARITAS  
Jean B, animateur, Organisation de bassin Est  
Emanuel, Président du conseil d'administration de l'IOPP Wambe  
X., Président de l'IOPA de Bambe Iota  
Harry L., animateur, agriculture et pêche  
Jean Rerme, membre du CAPDS et d'organisation paysanne  
Theodore L., IOPA Combe  
Marie Thérèse Mombaye, organisation féminine d'Etomba

### **Focus groupe 3: Territoire de Yangambi (Isangi Nord):**

Joseph Loano (Mobutu), Président Union des organisation paysanne de Turumbo et Yopatur  
Joseph Sindani, Vice-président de l'Union des organisation paysanne de Turumbo  
Ambroise Kakinda, chargé de la communication  
Aaron Tshimi, Secrétaire exécutif de l' Union des organisation paysanne de Turumbo et membre de la radio communautaire.

Kongé M., membre de l'Union des organisation paysanne de Turumbo  
Bajo H., membre de l'Union des organisation paysanne de Turumbo  
Mendo Bedjoko, membre de l'Union des organisation paysanne de Turumbo  
Lonange dodieu, membre de l'Union des organisation paysanne de Turumbo  
Lonange Along, membre de l'Union des organisation paysanne de Turumbo  
Wambamba, membre de l' Union des organisation paysanne de Turumbo

**Focus groupe 4: Territoire de Yangambi (Isangi Sud):**

Jean Kolokota, Président OPA de Lilanda  
Evelo Obangalongo, membre OPA de Lilanda  
Losilo Serge, membre OPA  
Lonange Isaac, membre OPA  
Lisungilo Kamango, chef de location Yampondi  
Lonange Olivier, membre  
Obiengaliengo François, membre  
Befela Afayaka, membre OPA  
Baelongadi Bokamba, chef de village  
Kombozi Lisilo, Vice-président OPA Yangambi  
Jérémie Kwengene, président OPA Yangambi  
Erith Kongodo,, chef de village  
Kamango Kilitcho, membre OPA  
AtinDjoko Pastoko, membre OPA  
Kélé Lokonde, membre OPA  
Kelekele Lokanbe, membre OPA  
Kwengene Yatunga, membre OPA  
Enelo Franck, membre OPA  
Bobona Likaka, membre OPA  
Président de l'OPA (organisation appartenant à l'Union des organisation paysanne de Turumbo)  
Yolo, membre de l'Union des organisation paysanne de Turumbo et gardien  
Animateur, Territoire de Yangambi

**Focus groupe 5: Territoire d'Isangi (meeting au couvent des sœurs d'Isangi)**

Ilenjaka Batoku, animateur du club d'écoute communautaire  
Yenga Bolongo, Président de l'OPA du centre de Yamongo  
Lacia Molisho, membre de l'OPP de Yamongo  
Etengo Bokangi, Président d'OPP  
Katha Bosangua, USP OPP  
Gérôme Ritilaongi, Président d'Union des Organisations de producteurs agricoles de Kawembe

**Focus groupe 6: Territoire d'Imbolo**

Liolongo Ikhosi, éleveur de porc

Balonga Ketey, éleveur agricole

Tombila Toulou, éleveur avicole

Bobile Litha, enseignant-agriculteur

Geundu Bonama, enseignant-éleveur

Libande Yasola, Directeur Ecole EP2 Imbolo et éleveur/agriculteur

Ngutu Basekawike, enseignant à l'Institut Supérieur Pédagogique d'Isangi et secrétaire provincial Association des Jeunes Franco-Congolais, Association sans but lucratif

Bokalanba Nondje, Révérend pasteur

**Focus groupe 7: Territoire d'Isangi (Kombe, couvent des sœurs)**

Théodore Asimbobafe, Assistant à l'Institut Supérieur Pédagogique, Isangi membre de l'Union des Organisations de producteurs agricoles Kombe

Jean Pierre Yacamba, leader paysan et membre de CAPDH et de l'Organisation paysanne d'IADL

Fiston Basosila Bondombe, inspecteur territorial de l'agriculture et la pêche d'Isangi

Henri Lisige, animateur Opérateur principal de bassin d'Isangi ouest

Jérémie Lokangu Solomo, Président de l'Union des Organisations de Producteurs Nawembe

Emmanuel Lalombo, Président du conseil d'administration de la CAPDH, ONG de l'Opérateur principal de bassin d'Isangi Est

Isodore Basongwa Kolekii, animateur de bassin

Thérèse Bitu Ifulele, animatrice CARITAS, secrétaire

Sœur Manolo, opératrice de bassin ouest et Sud, sœur au couvent des sœurs d'Isangi

## Taux de réalisations physiques par composantes, produits et indicateurs du PRAPO

Composantes	Produits prévus	Indicateurs objectivement vérifiables	Cible conception	Cible revue	Total cumulé à la clôture	Taux de réalisation	
						% cible conception	% cible RMP
Composante 1: Appui à la relance de la production agricole	R1: Les communautés paysannes et des pêcheurs sont sensibilisées et dynamisées	Nombre des Organisation paysanne sensibilisées, structurées et dynamisées	155	155	206	133%	133%
		Nombre de PDC mis en place et fonctionnels	125	125	70	56%	56%
		Manuel de Fonds de développement agricole élaboré et appliqué	1	1	1	100%	100%
		Nombre de radios qui diffusent les émissions thématiques	5	5	5	100%	100%
	R2: Les capacités organisationnelles, en gestion et en techniques de relais paysans/pêcheurs, responsables des Organisation paysanne et/ou des coopératives, des associations des femmes sont renforcées	Nombre de comités directeurs des organisations paysannes formés en organisation et fonctionnement d'une organisation paysanne	155	155	155	100%	100%
	R3: Les organisations locales de paysans/pêcheurs sont fédérées au niveau des collectivités, territoires et districts et des cadres de concertation établis aux différents niveaux.	Nombre d'unions structurées fonctionnelles	20	20	17	85%	85%
		Nombre de fédérations structurées fonctionnelles	2	2	0	0%	0%
	R4: Les capacités d'appui des ONGD en structuration des Organisation paysanne sont renforcées.	Nombre des OPB recrutés et formés opérationnels	5	5	5	100%	100%
	R5: Accès durable aux outillages et aux intrants de base pour l'agriculture et la pêche au niveau du réseau de commercialisation privé (unions des organisations paysannes)	Nombre de ménages agricoles bénéficiaires des outillages agricoles	25 000	25 000	14 367	57%	57%
		Nombre de ménages de pêcheurs bénéficiaires d'intrants de pêche	6 000	6 000	4 000	67%	67%

Composantes	Produits prévus	Indicateurs objectivement vérifiables	Cible conception	Cible revue	Total cumulé à la clôture	Taux de réalisation	
						% cible conception	% cible RMP
68	R6: l'accès aux semences/matériels de plantation végétale améliorée est assuré dans le cadre d'un réseau de multiplication décentralisé au niveau des bassins de production.	Nombre de ménages agricoles bénéficiaires des semences améliorées	25 000	25 000	23 254	93%	93%
		Nombre d'agri-multiplicateurs opérationnels	250	250	355	142%	142%
	R7: Accès aux technologies d'intensification des systèmes de production et de la diversification des productions végétales, animales et halieutiques (formation et informations)	% ménages adoptant les itinéraires techniques améliorés: valeur cible fin projet	70%	--	--		
	R8: La valorisation des productions rurales par l'amélioration de la conservation et la transformation paysanne des produits des principales filières végétales, animales et halieutiques	Nombre d'unités de transformation et microprojets remis aux bénéficiaires	200	200	32	16%	16%
	R9: Les capacités régaliennes des services agricoles au niveau des territoires, du district et de la province sont renforcées, notamment en termes de programmation, suivi-contrôle et appui phyto et zoo-sanitaire	Nombre des services appuyés	12	12	12	100%	100%
	R10: Les programmes de R&D appliquée en matière végétale, animale et halieutique sont relancés	Nombre de producteurs participant aux champs de démonstration	250	250	355	142%	142%
	R11: Cadre de concertation entre tous les acteurs de développement rural local est formé au niveau territorial, district et province pour assurer la programmation et le suivi participatifs des actions d'appui au développement et de recherche - développement avec tous les partenaires	Nombre d'espace de dialogue et cadre de concertation organisés	10	10	10	100%	100%
Composante 2: Accès aux marchés et appui à la commercialisation	R12: Le réseau de routes structurantes des bassins de production retenus est opérationnel	Km de routes structurantes réhabilitées	300	93,5	88,5	30%	95%
	R13: Un système durable d'entretien des routes et pistes rurales est testé et mis en place	Nombre des comités cantonniers mis en place et équipés	90	9	12	13%	133%

Composantes	Produits prévus	Indicateurs objectivement vérifiables	Cible conception	Cible revue	Total cumulé à la clôture	Taux de réalisation	
						% cible conception	% cible RMP
	R14: L'aménagement des embarcadères le long du fleuve et principaux cours d'eau complété	Nombre de nœuds commerciaux aménagés	10	2	1	10%	50%
	R15: L'amélioration de l'efficacité technique et économique du transport fluvial est atteinte	Nombre des baleinières mises en service	2	2	2	100%	100%
Composante 3: Accès aux services sociaux de base	R16: Les villageois participent mieux à la cogestion du système de santé	Nombre de Comité de développement des aires de santé créés ou redynamisés au niveau de CS	24	10	10	42%	100%
		Nombre de Comité de gestion créés ou redynamisés au niveau des ZS	24	10	10	42%	100%
		Nombre de relais communautaires formés et appuyés en moyen de transport (vélos)	105	105	105	100%	100%
	R17: amélioration de la qualité des infrastructures sanitaires	Nombre de centre de santé construits/réhabilités	24	3	3	13%	100%
	R18: Appui à l'approvisionnement en médicaments essentiels et consommables	Centre de santé appuyés en médicaments et un système de renouvellement de stock est opérationnel au niveau des aires de santé ciblées	100 000	100 000	78 266	78%	78%
	R19: Appui au district sanitaire et Zones de Santé	Nombre d'ambulances opérationnelles	5	5	5	100%	100%
		Nombre de véhicules Jeep remis	1	1	1	100%	100%
		Nombre de motos remises	8	8	8	100%	100%
		Nombres de pirogues motorisées remises	3	3	3	100%	100%
	R20: Un système de surveillance et d'éducation nutritionnelle est mis en place	Nombre de centres de santé ayant un service de suivi nutritionnel des enfants malnutris	24	24	24	100%	100%

Composantes	Produits prévus	Indicateurs objectivement vérifiables	Cible conception	Cible revue	Total cumulé à la clôture	Taux de réalisation	
						% cible conception	% cible RMP
	R21: Des infrastructures scolaires sont améliorées	Nombre d'écoles construites/réhabilitées	46	12	12	26%	100%
	R22: La scolarité des jeunes filles appuyée	Motos octroyées	2	2	2	100%	100%
		Vélos octroyés	70	70	70	100%	100%
		Nombre des jeunes filles ayant bénéficié des appuis du projet en uniforme	45 000	10 325	10 325	23%	100%
	R23: Les capacités de l'inspection/coordination scolaire sont renforcées	Moyens de transport fournis	10	10	10	100%	100%
	R24: Aménagement des points d'eau	Points d'eau aménagés	100	60	65	65%	108%

Figure 1  
Théorie du changement des composante 1 et 2

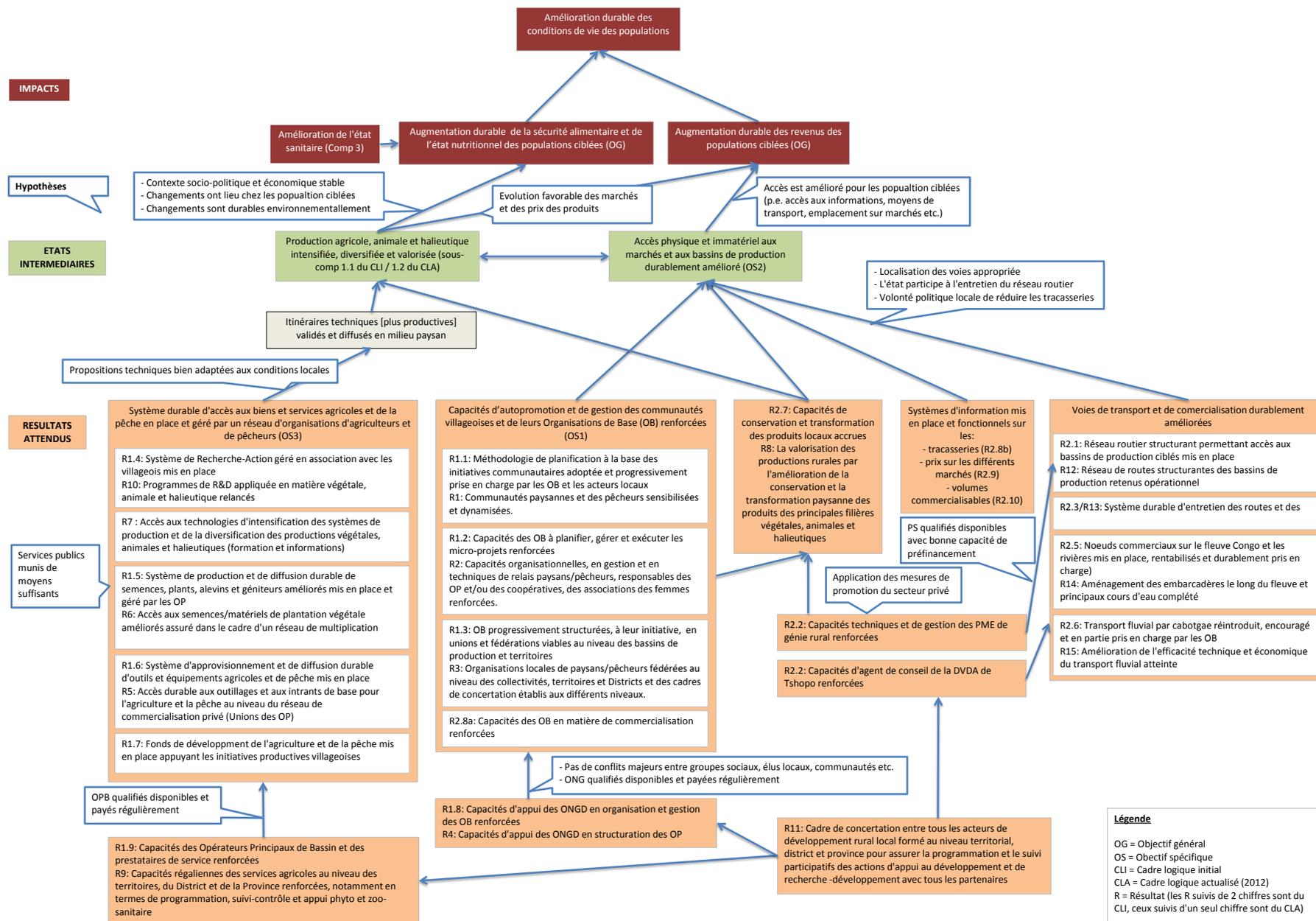
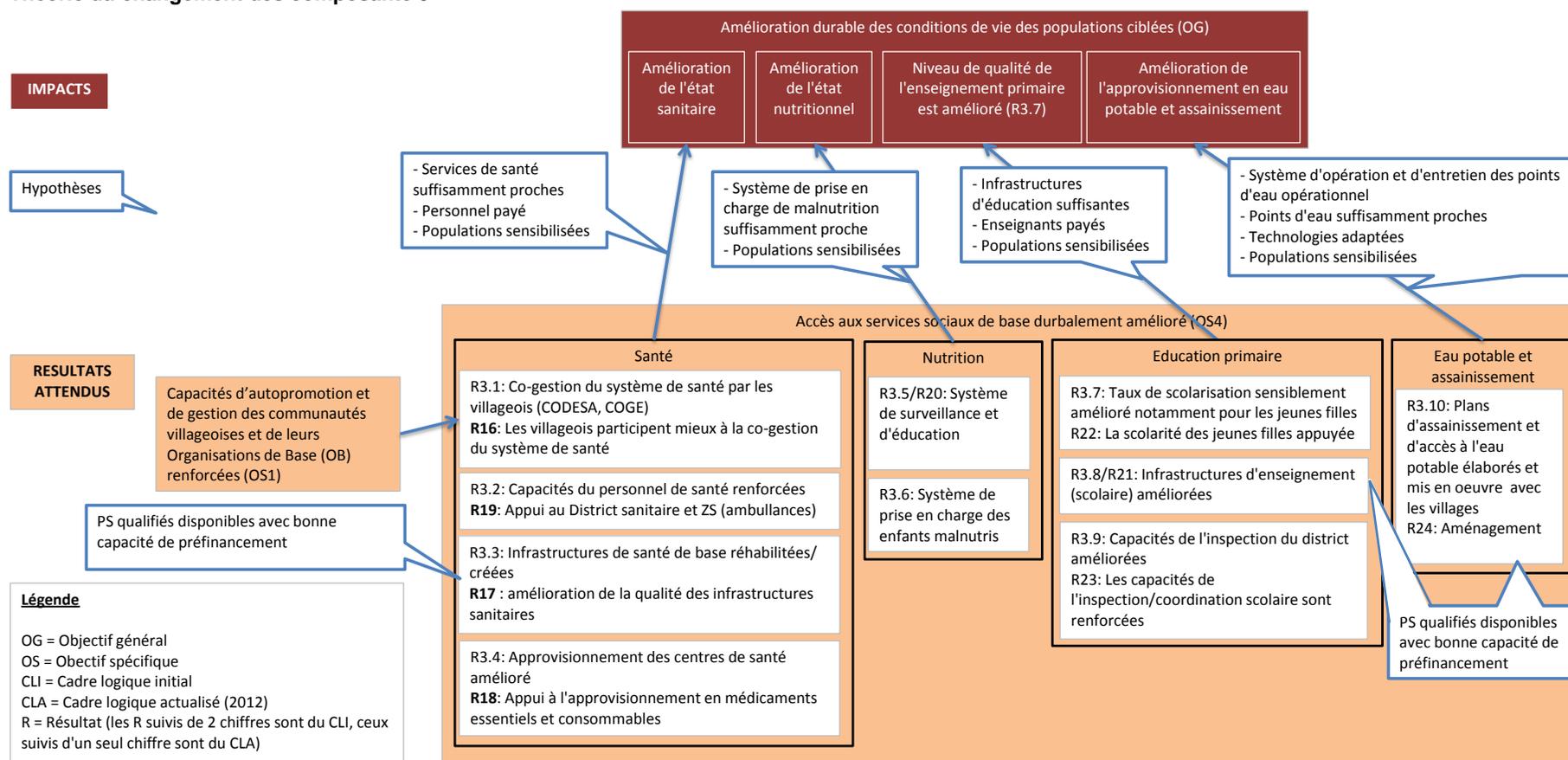


Figure 2  
Théorie du changement des composante 3



## Appréciation des enquêtes de base et d'impact

1. La méthodologie de **l'enquête de base** est très peu détaillée. L'enquête a été conduite du 14 au 29 juin et a couvert 1205 enquêtés dans les 5 bassins couverts par le projet. Le rapport n'indique pas si la période indiquée comprend les différentes phases de préparation, de terrain et d'analyse de l'enquête, auquel cas le temps imparti paraîtrait relativement court. Outre le chef d'enquête, cinq superviseurs et quinze enquêteurs forment l'équipe et ont été répartis équitablement sur les cinq bassins.
2. La partie du rapport relative à la méthodologie commence par indiquer que «des contacts ont été menés avec d'autres organismes susceptibles de fournir des informations en rapport avec l'étude». Mais aucune précision n'est donnée sur ces organismes et sur les informations qui ont pu être tirées de ces contacts.
3. La méthodologie repose sur une approche quantitative. L'échantillon censé être représentatif a été constitué selon la méthode de stratification sur la base d'un sondage de l'INS (Institut National de la Statistique ?) datant de 2008. Il n'est pas précisé sur quoi portait ce sondage et en quoi il représente une donnée administrative fiable. Dans un contexte comme la RDC où il existe une pénurie de sources de données appropriées pour l'évaluation quantitative d'un impact social, il aurait été judicieux d'enrichir l'étude par des méthodes qualitatives complémentaires.
4. Selon le rapport, l'enquête a concerné aussi bien les membres des organisations appuyées par PRAPO que ceux non appuyés ou indépendants. Cependant, il n'est pas précisé la part des enquêtés appuyés par PRAPO et ceux n'ayant bénéficié d'aucun soutien. De plus, le rapport indique qu'il a été «considéré au premier degré les cinq bassins de production, ensuite les différentes localités de production et enfin les différentes Organisations de Base de ces bassins». Ce qui laisse à penser que la sélection des enquêtés s'est faite exclusivement parmi les membres des OP. L'enquête de base ne mentionne ni l'âge, le sexe, la catégorie professionnelle ou le niveau d'instruction de l'enquêté.
5. L'enquête a consisté à soumettre «au chef de ménage retenu et à interviewer, un questionnaire de 17 pages». Cela pose des questions en terme de représentativité de la population sélectionnée. En effet, le chef de ménage est bien souvent un homme, or il aurait été nécessaire de recueillir l'opinion des femmes, ne serait-ce que pour les données relatives au genre et qui leur sont spécifiques. Une autre question qui se pose porte sur la capacité des enquêtés, parfois analphabètes, à remplir un questionnaire aussi consistant (17 pages). Il n'est donné aucune précision sur le degré d'assistance qu'ils ont reçu de la part des enquêteurs.
6. Dans le rapport, il est mentionné parmi les difficultés rencontrées «la méfiance des enquêtés pour répondre au questionnaire». Il aurait été intéressant d'avoir un aperçu des questions posées. Malheureusement, le rapport ne les inclus pas en annexe. Il se contente de mentionner les thématiques abordées et de préciser qu'il s'agit d'un questionnaire-type FIDA. D'ailleurs, concernant les thématiques abordées dans le questionnaire, il est mentionné des questions relatives au genre mais on ne retrouve aucune analyse relative à l'aspect genre dans le rapport.
7. La méthodologie de **l'enquête d'impact** est plus solide que celle de l'enquête de base. Les phases préparatoires, de terrain et d'analyse sont bien plus détaillées. La méthodologie repose sur une approche participative à travers l'implication des unions, Comités villageois de développement structurés et bénéficiaires du PRAPO comme enquêteurs auxiliaires. La constitution de l'échantillon s'est faite sur une base aléatoire et en ciblant les populations communautés rurales vivant dans la zone d'intervention du PRAPO. Pour que l'échantillonnage soit représentatif de la population, la méthode d'échantillonnage aléatoire simple a été choisie car elle

- permet à chaque village d'avoir la même probabilité de faire partie de l'échantillon appliqué.
8. Dans l'enquête d'impact, les enquêtés sont répartis selon l'âge, le sexe, la catégorie professionnelle et le niveau d'instruction (p. 21-24). On notera tout de même que seul 936 ménages sur 1200 prévus ont été enquêtés. Le rapport évoque des «difficultés rencontrées» sur le terrain et «l'incohérence de certaines fiches». Aucune autre précision n'est donnée. Mais une hypothèse est que les questionnaires n'étaient pas adaptés aux enquêtés. Toujours est-il qu'un quart de l'échantillon a été supprimée (on ne sait pas si certains bassins ont été plus touchés que d'autres par cette suppression), ce qui pose des questions sur la représentativité de l'échantillon finale. Concernant le formulaire de questions, il s'agit d'un questionnaire à choix multiples, avec des réponses prédéfinies. On n'y trouve aucune question ouverte qui aurait permis de recueillir des données plus subjectives qui renvoient aux sentiments et aux expériences vécues des populations bénéficiaires par rapport au projet. De même, les enquêteurs étant principalement membres des organisations paysannes et des Comités villageois de développement, ils peuvent influencer, voire introduire un biais, sur un certain nombre de questions (période de disette, présence de marchés, qualité du service des organisations paysannes ...).
  9. Une autre observation est que le questionnaire utilisé pour l'enquête d'impact est un questionnaire type du FIDA qui a également servi de base pour l'enquête de base. Le rapport précise que seuls les questions non posées lors de l'enquête de base sont utilisées pour l'enquête d'impact «pour éviter des redits». C'est assez confus. On retrouve un certain nombre d'indicateurs dans les deux enquêtes. Cependant, on ne retrouve pas, dans l'enquête d'impact les questions relatives au genre ou à l'environnement.
  10. Par ailleurs, l'enquête d'impact cible les bénéficiaires répartis dans les bassins couverts par le projet et l'impact du projet est mesuré sur la totalité du bassin. Un questionnaire unique a été soumis aux enquêtés. Ce questionnaire ne prend pas en compte la répartition des activités du projet, différente par bassin et par bénéficiaires. Prenons un exemple, le rapport de l'enquête d'impact précise que 61,1% des paysans enquêtés fréquentent les centres de santé mais on ne précise pas si ces centres de santé ont tous bénéficié d'un financement du PRAPO. Il se peut que certains bénéficiaires enquêtés n'aient pas obtenu d'aide du PRAPO dans le domaine de la santé et puissent évoquer d'autres centres de santé, financés par le gouvernement ou d'autres bailleurs. Un constat similaire peut être fait pour les réalisations dans le domaine de l'agriculture et dans l'amélioration du niveau de vie (revenus...). La part imputable au PRAPO est questionnable. Le fait que les enquêtés soient bénéficiaires ne signifie pas qu'ils aient tous bénéficié d'un soutien du PRAPO dans ce secteur précis, ni que ce soutien soit exclusif.
  11. Globalement, l'enquête conjointe SYGRI et d'impact (2013) et l'évaluation sur l'accès aux Services de santé de base (2009), bien que discutables, reposent sur une méthodologie clairement définie qui donne une certaine crédibilité à leurs analyses. L'enquête de base de 2011 est par contre moins rigoureuse aussi bien dans la production que dans l'analyse de ses données.
  12. Le principal reproche que l'on puisse faire à l'enquête d'impact est de fournir un questionnaire unique à des bénéficiaires qui ont bénéficié d'appui différents (agriculture, santé, eau...). Les données recueillies ne reflètent donc pas l'impact réel du projet.
  13. Au niveau de l'analyse des données, on note un effort pour ventiler les résultats par sexe. Cependant, le pourcentage des femmes interrogées (et donc chef de ménages) est seulement de 14%, ce qui pose un problème de représentativité des femmes dans l'enquête et sur la fiabilité des données qui leur sont imputées.

14. L'enquête d'impact inclut une comparaison de ses données avec la situation de référence. L'analyse d'impact se limite cependant à recenser les taux de progression dans certains secteurs limités, sans expliciter le lien de cause à effet entre le projet et cette amélioration.
15. La situation de référence correspond tantôt à l'enquête de base (2011), tantôt à l'évaluation de l'accès aux Services de santé de base (2009). Cela crée parfois une confusion. Par exemple, pour mettre en évidence l'amélioration du taux de scolarisation des filles, la donnée de base retenue est celle de l'évaluation de 2009 qui évoque un taux de 67% contre 77,7% lors de l'achèvement. Par rapport à l'enquête de base de 2011, le taux aurait été stagnant (77,6 contre 77,7%). L'évaluation de 2009 aurait pu servir de référence si elle ne se limitait pas à l'accès aux services sociaux de base. De nombreux indicateurs tels que la production agricole, les question genre ou environnementales n'y figurent pas. Cependant la méthodologie est bien définie et l'analyse des données est relativement détaillée.

## Evaluation de la qualité du Rapport d'achèvement du projet (RAP)

1. En termes de **portée**, le RAP a couvert tous les chapitres, y compris les annexes demandés par les directives du FIDA concernant les rapports d'achèvement de projet. En termes d'informations, le RAP s'est basé principalement sur les données recueillies par le système de suivi-évaluation du projet, les études SYGRI et les enquêtes socio-économiques et nutritionnelles de base et finales, ainsi que sur les rapports de supervision, de suivi et de revue à mi-parcours. Mais le rapport ne semble pas se baser sur des enquêtes ponctuelles ou des focus groupes réalisées par l'équipe du RAP. En tout cas, il n'a pas été signalé dans tout le rapport l'existence de données rassemblées par l'équipe pour que leur fiabilité puisse être analysée.
2. Globalement, on peut dire que les **données utilisées** ont pu être analysées pour répondre aux besoins d'information. Il faut noter tout de même que les données du S&E relatives à l'efficacité et à l'impact du projet sur les revenus agricoles, de la pêche, et d'activités génératrices de revenus n'ont été utilisées que de manière partielle.
3. Les **enseignements tirés** émanent aussi bien de la conception du PRAPO, comme l'indique les références au document de conception, que de la mise en œuvre du projet. Les enseignements tirés concordent globalement avec ceux émanant des rapports de supervision, de suivi et de revue à mi-parcours.
4. En termes de **processus**, les parties prenantes gouvernementales et certains prestataires non-gouvernementaux du PRAPO ont été plus ou moins associées soit directement, à travers des interviews ou indirectement à travers l'utilisation de leurs rapports et notes. Il s'agit en particulier de l'UNOPS, des structures étatiques (SENASSEM, INERA, Service National de Vulgarisation, Fonds national d'entretien routier, inspections territoriale du développement rural et de l'agriculture et du développement rural, ...), de l'UGP, du Bureau de Liaison, et des ONGD. L'atelier des parties prenantes (Isangi, le 18 mars 20 14) qui a été participatif au cours du processus d'élaboration du RAP, a été une occasion pour les concepteurs du RAP de prendre contact avec cette panoplie de partenaires du projet mais la mission d'évaluation note que les contacts avec les représentants des organisations de base ou des représentants de la population ne sont pas mentionnés aussi bien dans la liste des personnes rencontrées ou dans la liste des participants à l'atelier des parties prenantes.
5. Quelques références aux «discussions avec les producteurs agricoles» ont été mentionnées sans donner plus de détail sur les techniques d'enquêtes utilisées ou le nombre d'interviewés. La description est souvent objective bien que la mission d'évaluation déplore que le RAP n'entreprene pas toujours une analyse où les aspects tant positifs que contraignants soient élucidés. La notation des différents critères d'évaluation n'est pas toujours effectuée.
6. **Description du projet et arrangements d'exécution.** Le RAP a résumé le but, les objectifs spécifiques et les composantes du PRAPO sans donner des éléments sur les principaux produits du projet. De plus, les modifications apportées à la conception initiale n'ont pas été évoquées, ni les raisons de ces changements. Il s'agit en particulier des changements intervenus suite à l'introduction du Plan d'Action d'Urgence et aux recommandations de la Mission à mi-parcours de 2011 en matière de réallocation de fonds pour la réalisation des produits.
7. Le RAP a donné quelques indications sur les mécanismes d'exécution tels que le rôle de la tutelle du PRAPO, l'UGP, le Bureau de Liaison, du Comité de pilotage, et

certaines partenaires tels que la FAO<sup>1</sup>. Mais aucune évaluation, même sommaire, n'a été faite des arrangements d'exécution, y compris en ce qui concerne la mesure dans laquelle les prestataires de service et l'UCP ont contribué à l'obtention des produits et à la réalisation des objectifs du projet.

8. Le degré et la nature de la participation des populations rurales pauvres à l'exécution des activités du projet n'ont pas été analysés. Les arrangements d'exécution présentés n'ont pas été suivis d'une appréciation des performances, des faiblesses et des facteurs ayant contribué à la réussite/défaillance. Déjà à ce niveau, l'effectif des bénéficiaires des activités du projet devraient être donné, avec une désagrégation selon le genre, le secteur, et les minorités ethniques. De même, les personnes vulnérables devraient être signalées à ce niveau (Directives concernant l'achèvement des projets, 2006).
9. **Stratégie du projet et approches.** Le RAP n'a pas inclus une analyse du cadre logique du PRAPO, notamment les relations entre la stratégie globale pour la réalisation des objectifs du projet, les objectifs d'ensemble du projet, les composantes, la structure de coûts, et les hypothèses sous-jacentes. Un autre aspect qui aurait pu être explicité est celui des changements intervenus dans la conception du projet, notamment lors de la revue à mi-parcours, notamment par rapport à la chaîne des nouveaux résultats recherchés et des nouvelles hypothèses-clés élaborées dans le cadre logique actualisé du projet. Ce dernier n'a été abordé qu'en annexe 1 du RAP. En fait, cette annexe présente le cadre logique actualisé avec le niveau d'atteinte des résultats sans aborder les changements par rapport au cadre logique initial.
10. Le RAP s'est contenté d'énumérer les différentes stratégies et approches énoncées lors de la conception du PRAPO sans analyser si celles-ci ont été appropriées ou non. Ces stratégies/approches concernent: la prise en compte de la situation post-conflit dans la zone d'intervention; la participation active des bénéficiaires et acteurs des filières; une approche-programme flexible de mise en œuvre; le renforcement des capacités des organisations de base et des acteurs locaux; le recours à des prestataires de service contractuels pour l'exécution des activités; le développement de synergie et de partenariats avec les actions appuyées par d'autres projets/bailleurs de fonds en particulier pour la réhabilitation des grands axes routiers; le ciblage des groupes les plus démunis et prise en compte systématique de l'approche genre; et la capitalisation des expériences et des résultats du PRAPE.
11. De même, il n'y a pas d'éléments explicatifs qui permettent de voir comment les stratégies préconisées ont permis de contribuer à la réalisation du but et des objectifs visés de manière efficace. Le RAP n'a pas développé de facteurs pertinents sur l'adéquation des mécanismes de ciblage et de prise en compte des approches participatives prônées dans la planification et les activités du PRAPO, et comment les solutions techniques ont répondu aux besoins du groupe cible.
12. Le RAP n'a pas indiqué dans cette section les principaux éléments de succès mais aussi les limites dans la mise en œuvre de la stratégie du PRAPO. De même, il fallait attendre la section sur la pertinence, précisément le volet relatif à l'analyse de la mise en œuvre de la stratégie d'intervention du projet pour trouver certains éléments dans ce sens. Les éléments relatifs à la possibilité de reproduction des stratégies et approches adoptées par le projet dans le contexte du pays ont été évoqués dans les sections suivantes<sup>2</sup>.
13. **RAP et analyse de la pertinence du PRAPO.** Le RAP a analysé la pertinence du projet par rapport à trois niveaux : (i) la politique du gouvernement et la stratégie

<sup>1</sup> Projet «Clubs d'écoute, lutte contre la pauvreté, sécurité alimentaire et genre», d'un coût de 0.7 Millions de USD.

<sup>2</sup> Section innovation et reproduction.

d'intervention du FIDA; (ii) les priorités des bénéficiaires (iii) la stratégie d'intervention. Une analyse du contexte de la conception du projet a été rappelée, notamment la situation de post-conflit que le pays traversait et qui a impacté fortement les secteurs productifs agricole et halieutique, et les infrastructures socio-économiques.

14. Toutefois, le RAP contient des sections dédiées à l'analyse de la mise en œuvre de la stratégie d'intervention du projet, aux modalités de mise en œuvre et aux moyens mis à la disposition de l'UGP ont été introduites et n'ont pas de liens avec la section relative à la pertinence du PRAPO. Les informations relatives à l'évolution des ressources humaines, matérielles et financières ainsi qu'au temps mis à la disposition du projet pour réaliser ses activités seraient beaucoup plus appropriés dans les sections relatives à l'efficacité et à l'efficience. D'ailleurs, certaines d'entre elles ont été reprises dans ces sections.
15. **RAP et analyse des impacts.** Cette section est le parent pauvre de l'analyse pourtant les termes de référence des consultants pour la rédaction du RAP stipulaient de «décrire et quantifier les résultats et l'impact du projet». Seuls quelques domaines d'impact ont été analysés mais de façon très sommaire et qui concernent la sécurité alimentaire, la santé et l'éducation, les avoirs matériels ainsi que les institutions, notamment le renforcement de l'économie locale.
16. D'autres domaines n'ont pas été analysés. Il s'agit en particulier de l'environnement et la base de ressources communes, du capital humain et du capital social et de l'autonomisation.
17. La présentation des impacts semble se concentrer sur ce qui a réussi (ou échoué) mais n'analyse pas suffisamment les facteurs de réussite ou d'échec qui ont aidé ou contraint la bonne implémentation du projet et l'atteinte d'impacts afin de tirer les enseignements qui s'imposent pour de futurs projets et d'identifier les problèmes à prévoir (Directives, 2006).
18. Par ailleurs, l'évolution de l'environnement politique et institutionnel pendant l'exécution du projet, et son impact sur la population rurale pauvre n'a pas été analysée dans la section «impacts». Il en est de même des autres facteurs externes qui ont impactés le projet.

## Bibliographie

- Alimasi C., 2008, Table de suivi des recommandations, Mission de supervision UNOPS du 03 au 05 Octobre 2008, PRAPO, Yangambi, RDC.
- Bamesa M., 2012, Mission d'Appui Technique en Mise en Œuvre: 13-16 février 2012, Rapport et Plan d'Action, PRAPO, RDC.
- Basema M., 2016, Note Explicative, PRAPO.
- Bashige A. and Nyolo J. 2015. Rapport de mission sur les Clubs Dimitra/FAO en RDC. 14-23 Octobre 2015.
- Bulubulu D. J., 2013, Mesures prises par le gouvernement et l'UGP pour pérenniser les acquis du projet. PRAPO, Yangambi, RDC
- Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA. 2012. Guidelines for the Project Completion Report Validation (PCRVR) and Project Performance Assessment.
- \_\_\_\_\_. 2015, Manuel de l'évaluation, Deuxième édition. FIDA. Rome.
- \_\_\_\_\_. 2016. Project Completion Report Validation, Agricultural Revival Programme in Equateur Province, Democratic Republic of the Congo, June 2016.
- Enquête SYGRI et socio-économique finale. 2013. Rapport final, Unité de Suivi-Evaluation du PRAPO, RDC.
- Eulalie LELO. Stratégie genre et de ciblage des groupes vulnérables. PRAPO.
- Federica L., 2014, Rapport d'achèvement du Programme de Réhabilitation de l'agriculture dans la Province Orientale (PRAPO). FIDA. RDC.
- Fonds international de développement agricole, Gouvernement République démocratique du Congo et Fonds Belge pour la sécurité alimentaire. 2011. Aide-mémoire. Mission tripartite Gouvernement RDC-FIDA-FBSA. 17 au 28 janvier 2011.
- Fonds international de développement agricole (FIDA). Département Gestion des Programmes. Division Afrique de l'Ouest et du Centre. PRAPO. Rapport d'achèvement. Rapport principal et appendices. Aout 2014.
- Fonds international de développement agricole (FIDA) et Gouvernement. 2011. Rapport de mission de la revue à mi-parcours. 09 au 27 mai.
- Fonds international de développement agricole (FIDA). 2002, Résumé des débats des tables rondes sur les stratégies régionales du FIDA, Vingt-cinquième session du conseil des gouverneurs. FIDA. Rome.
- \_\_\_\_\_. 2005, Rapport et recommandations du président au conseil d'administration concernant une proposition d'assistance financière à la RDC pour le PRAPO. Conseil d'administration – Quatre-vingt-sixième session, Rome.
- \_\_\_\_\_. 2005. Programme de relance de l'agriculture dans le district de la Tshopo, Province orientale (PRAPO). Rapport de pré-évaluation. Volumes 1 & 2. Rome.
- \_\_\_\_\_. 2009. Rapport de mission de suivi. 10 au 23 avril.
- \_\_\_\_\_. 2011. Rapport de la mission de Revue à mi-parcours. PRAPO.
- \_\_\_\_\_. 2011. IFAD Evaluation Policy.
- \_\_\_\_\_. 2012. Rapport Final, Mission de supervision. PRAPO. 6 au 22 Aout.
- \_\_\_\_\_. 2012. Rapport final. Mission de supervision. PRAPO. 6 au 22 Aout.
- \_\_\_\_\_. 2013 Rapport de mission de suivi. PRAPO. 23 au 30 Septembre.
- Klynveld Peat Marwick Goerdeler. 2011. Rapport d'audit des comptes clos. 05 au 22 Juin.

- Mokili B., 2013, Rapport de l'enquête : Accès à l'eau potable de ménages et comptes d'exploitation agricole des cultures de riz, maïs, arachide, niébé et manioc, Unité de Suivi-Evaluation du PRAPO, RDC.
- Mokili B., Waana A., Losembe F. & Makalewae W., 2014, Atelier d'achèvement du PRAPO, Rapport final, PRAPO, Kisangani-RDC
- Muanasaka L., 2011, Enquête socio – économique de base dans la zone d'intervention. PRAPO, Rapport final, PRAPO, RDC.
- NEPAD, FAO and Gouvernement de la RDC, 2007, Appui à la Mise en œuvre du NEPAD – Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique, Volume I de IV, Programme National D'investissement À Moyen Terme.
- Omar R. & Ramazani H. A., 2013, Aide-mémoire – Version provisoire de la mission de supervision du 20 mai – 4 juin 2013, PRAPO, Kinshasa-RDC.
- Palisade Corporation. 2016. Software for risk and decision analysis, including @RISK and the DecisionTools Suite.
- Plans de développement communautaire de villages. 2011. Période 2011 – 2013. INADES Formation Congo, Yangambi et Opérateurs Principaux de bassin.
- Programme des Nations unies pour le développement (PNUD). 2011. Accord entre la RDC et le PNUD. Bio-Economy Africa.
- \_\_\_\_\_. 2011. Prodoc- Bioéconomie 2, Partie 1.
- \_\_\_\_\_. 2011. Projet de bio-économie intégrée pour l'amélioration des conditions et de la qualité de vie des populations en RDC. Rapport de juillet 2011 à juin 2011.
- PRAPO, 2013. Rapport de l'enquête, accès à l'eau potable de ménages et comptes d'exploitation agricole des cultures de Riz, Maïs, Arachide, Niébé et Manioc, Yangambi, inédit.
- PRAPO. 2010. Rapport annuel d'activités du PRAPO. UGP. Yangambi.
- \_\_\_\_\_. 2011. Rapport annuel d'activités du PRAPO. UGP. Yangambi.
- \_\_\_\_\_. 2011. SYGRI. Résultats de 1er, 2ième, et 3ième niveau. UGP.
- \_\_\_\_\_. 2012. Rapport annuel des réalisations du PRAPO. UGP. Yangambi.
- \_\_\_\_\_. 2013. Rapport final enquête SYGRI et socio-économique finale, Yangambi, inédit.
- \_\_\_\_\_. 2014. Rapport de suivi-évaluation, Yangambi, inédit.
- Programme des Nations Unies pour l'Environnement. 2012. Évaluation Environnementale Post-Conflict. Novembre. Nairobi, Kenya.
- Programme Nationale de Nutrition, 2009. Evaluation de l'accès aux services sociaux de base dans les territoires d'Isangi et de Basoko (district sanitaire de la Tshopo Lomami), Province orientale, Yangambi, inédit.
- Unité de gestion du projet. 2010, Rapport annuel d'activités pour 2010, PRAPO.
- \_\_\_\_\_. Unité de Suivi-Evaluation. 2012, Durabilité et stratégies de désengagement du programme PRAPO, Rapport SSE, PRAPO.
- \_\_\_\_\_. 2013, Cartographie des infrastructures du PRAPO.
- \_\_\_\_\_. 2014. Rapport final de l'atelier sur les stratégies de désengagement et de la durabilité des acquis du PRAPO, Kisangani-RDC
- Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS). 2008. Rapport de mission de supervision. PRAPO. 03 au 15 Octobre.
- \_\_\_\_\_. 2014, Rapport final des activités du projet, janvier 2012 – février 2014, RDC.





**Bureau indépendant  
de l'évaluation**



Investir dans les populations rurales

Bureau indépendant de l'évaluation  
Fonds international de développement agricole  
Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Rome, Italie  
Téléphone: +39 06 54591 - Télécopie: +39 06 5043463  
Courriel: [evaluation@ifad.org](mailto:evaluation@ifad.org)  
[www.ifad.org/evaluation](http://www.ifad.org/evaluation)

 [www.twitter.com/IFADeval](https://www.twitter.com/IFADeval)

 [www.youtube.com/IFADevaluation](https://www.youtube.com/IFADevaluation)

ISBN-978-92-9072-695-1



Imprimé à l'imprimerie  
du FIDA

République du Niger

Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement  
dans la région de Maradi

ÉVALUATION DE L'IMPACT





## **République du Niger**

### **Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi**

#### **Évaluation d'impact du projet**

Photos des activités appuyées par le Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi (PASADEM)

Page couverture : Une session de l'enquête narrative participative dans le village avec des femmes.

Page de garde : Stockage des céréales dans un marché PASADEM pendant la journée du marché (gauche) ; Une route rurale restaurée par PASADEM (droite).

©FIDA/M. Carbon

Le présent rapport est publié par le Bureau indépendant de l'évaluation du Fonds international de développement agricole (FIDA) et les résultats et conclusions qui y sont présentés ne reflètent pas nécessairement le point de vue des États membres du FIDA ou de leurs représentants au Conseil d'administration. Les appellations employées et la présentation des données dans cette publication n'impliquent pas l'expression, de la part du FIDA, d'une quelconque opinion concernant le statut juridique d'un pays, d'un territoire, d'une ville ou d'une zone, ou de leurs autorités, ou concernant le tracé de leurs frontières ou limites. Les appellations « pays développé » ou « pays en développement » répondent à un souci de commodité statistique et n'expriment pas nécessairement un jugement sur le stade atteint par un pays ou une zone donnée dans le processus de développement.

Tous droits réservés.

©2019 Fonds international de développement agricole (FIDA)

## Préface

*Ce rapport présente les constats de l'évaluation d'impact du Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi en République du Niger, réalisée par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA. Ce projet a été mis en œuvre entre 2012 et 2018, et avait comme objectif d'améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle de 65 000 ménages ruraux autour de cinq pôles de développement économique. La conception ambitieuse du projet combinait des appuis à la productivité agropastorale, l'accès aux marchés et la résilience alimentaire des ménages les plus vulnérables, tout en assurant la durabilité grâce à un important renforcement des capacités de différentes organisations et instances rurales.*

*L'évaluation d'impact a reposé sur une combinaison de méthodes mixtes qui, ensemble, ont permis d'apprécier et d'expliquer les effets du projet. L'impact du projet sur la productivité agricole, la sécurité alimentaire et les avoirs nets des ménages a été évalué moyennant une enquête quantitative. Pour mesurer les effets du projet sur la participation des femmes à la prise de décision au sein des ménages et le pouvoir de négociation des producteurs face aux commerçants, deux enquêtes narratives participatives ont été conduites. Ces enquêtes basées sur la narration (storytelling) ont contribué à contextualiser, expliquer et vérifier les données et tendances observées, tout en donnant une voix plus forte aux populations ciblées par le projet dans l'évaluation.*

*L'évaluation a montré que les actions d'amélioration de la résilience alimentaire et de sensibilisation à la nutrition ont eu des retombées significatives sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages bénéficiaires. Les efforts importants de sensibilisation à la nutrition, orientés principalement vers les femmes, ont amélioré la diversité alimentaire. Les effets à court terme de la vulgarisation relative à la productivité agricole ne se font toutefois plus sentir aujourd'hui, principalement en raison d'un accès très difficile aux intrants.*

*Déjà à court terme, l'aménagement des marchés combiné à une meilleure diffusion des informations sur les prix a eu un effet positif sur le prix au producteur grâce à une réduction des coûts de transaction, à une hausse de la concurrence entre commerçants et à une meilleure transparence des prix. Pourtant, l'endettement cyclique des ménages très pauvres auprès des collecteurs locaux réduit leur pouvoir de négociation des prix. Les principaux gagnants des interventions liées aux marchés jusqu'à présent sont indéniablement les commerçants et les producteurs relativement plus aisés.*

*L'évaluation recommande, dans le cadre de l'approche pôle de développement économique qui est poursuivie par le programme du FIDA au Niger, de rehausser considérablement l'importance des interventions d'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages pauvres et vulnérables pour garantir que nul ne soit laissé pour compte. Elle recommande par ailleurs de renforcer davantage les organisations paysannes à partir de la base, de façon à assurer la qualité et l'accessibilité universelle des services de production, y compris la fourniture d'intrants, et de postproduction.*

*J'espère que les résultats de cette évaluation d'impact, obtenus à l'aide de méthodes rigoureuses et participatives, contribueront à améliorer les interventions du FIDA et de ses partenaires dans d'autres situations similaires au Niger et ailleurs.*



Oscar A. Garcia  
Directeur  
Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA

## **Foreword**

*This report presents the findings of the impact evaluation of the Food Security and Development Support Project in the Maradi Region in the Republic of Niger, conducted by IFAD's Independent Office of Evaluation. This project was implemented between 2012 and 2018, and aimed at improving the food and nutritional security of 65,000 rural households through five economic development hubs. Its ambitious design combined support to agro-pastoral productivity, access to markets and food resilience for the most vulnerable households, while ensuring sustainability through the extensive capacity building of various organizations and rural action groups.*

*The impact evaluation was based on a combination of mixed methods which, put together, provided greater insight into the project's results. Its effects on household agricultural productivity, food security and net assets were assessed through a quantitative survey. Two participatory narrative surveys were also conducted to measure the project's impact on women's involvement in decision-making within the household and on producers' bargaining power with traders. These storytelling surveys helped contextualize, explain and check the data and the trends emerging from this data, while giving a stronger voice to the people targeted by the project.*

*The evaluation showed that the measures taken to improve food resilience and raise awareness about nutrition had significant effects on the food and nutritional security of the beneficiary households. The significant efforts to raise awareness about nutrition, mainly aimed at women, improved food diversity. However, the short-term benefits of outreach activities on agricultural productivity have already faded, mainly because access to inputs is very difficult.*

*Even over the short term, the construction of market centres, combined with a better dissemination of information on prices, has had a positive impact on producer prices, as it decreased transaction costs, created greater competition between traders, and increased price transparency. And yet, the cyclical indebtedness of very poor households towards local intermediaries limits their bargaining power. The main beneficiaries of market interventions were the wealthier traders and producers.*

*As part of the economic development hubs approach pursued by IFAD's programme in Niger, the evaluation recommends a significant increase in the size and number of interventions aiming to improve the food and nutritional security of poor and vulnerable households, in order to ensure that no one is left behind. It also recommends further strengthening of grass-roots peasant organizations, in order to ensure quality and universal accessibility of production services, including input supply, and post-production services.*

*I hope that the outcomes of this impact evaluation, achieved through rigorous and participatory methods, will contribute to the improvement of the interventions of IFAD and its partners in similar situations in Niger and elsewhere.*



Oscar A. Garcia  
Director  
Independent Office of Evaluation of IFAD

## **Remerciements**

Le présent rapport d'évaluation d'impact a été préparé par Michael Carbon, Fonctionnaire principal chargé de l'évaluation au Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE), sous la supervision de Maximin Kouessi Kodjo, Responsable principal de l'évaluation, et la direction générale de Fabrizio Felloni, Directeur Adjoint d'IOE. Shaun Ryan, Assistant d'évaluation d'IOE, a fourni un soutien administratif tout au long de l'évaluation.

Emanuele Zucchini, consultant analyste de recherche, a fourni un appui méthodologique et technique essentiel dans toutes les étapes de l'évaluation, et a contribué des éléments importants au rapport. Chaïbou Dadi, consultant agronome, a contribué à l'évaluation de l'efficacité et des effets environnementaux du projet, et a supervisé la collecte des données auprès des ménages. Nana Aïchatou Issaley, consultante sociologue, a contribué à l'évaluation des effets du projet sur le capital humain et social, les institutions et l'équité homme-femme, ainsi qu'à la conduite et l'analyse des résultats de l'enquête narrative participative concernant l'autonomisation de la femme dans la région de Maradi. Cynthia Kurtz, consultante spécialiste de la recherche narrative participative, a fourni des conseils importants pour la conception de la méthodologie d'enquête narrative participative. Khaoula Rivière, consultante en évaluation, a préparé un rapport d'évaluation sommaire du projet sur base d'une revue documentaire.

IOE exprime sa gratitude au gouvernement du Niger, à la direction du FIDA, et à la division Afrique occidentale et centrale du FIDA. IOE remercie particulièrement l'équipe du Programme de développement de l'agriculture familiale à Maradi sous la coordination de Monsieur Abdoullaye Soumaïla, pour son soutien exceptionnel à l'évaluation.

## ***Acknowledgements***

This impact evaluation was prepared by Michael Carbon, Senior Evaluation Officer, Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE), under the supervision of Maximin Kouessi Kodjo, Lead Evaluation Officer, IOE, and under the overall guidance of Fabrizio Felloni, Deputy Director, IOE. Shaun Ryan, Administrative Associate, IOE, provided administrative support throughout the evaluation process.

Emanuele Zucchini, consultant research analyst, provided methodological and technical support at all stages of the evaluation, and contributed significantly to the report. Chaïbou Dadi, consultant agronomist, contributed to the evaluation of the project's efficiency and environmental impact, and supervised the household data collection process. Nana Aïchatou Issaley, consultant sociologist, contributed to the evaluation of the project's impact on human and social capital, institutions and gender equity, as well as to the conduct of the participatory narrative survey on women's empowerment in the Maradi region and to the analysis of its results. Cynthia Kurtz, consulting expert in participatory narrative research, provided important guidance on the development of the participatory narrative survey methodology. Khaoula Rivière, evaluation consultant, prepared a brief evaluation report on the project based on a literature review.

IOE expresses its gratitude to the Government of the Republic of Niger, to IFAD's Management and to the West and Central Africa Division of IFAD. Special thanks to the Family Farming Development Programme team in Maradi, led by Abdoullaye Soumaïla, for its exceptional support to the evaluation.

## Table des matières

<b>Équivalents monétaires, poids et mesures</b>	<b>ii</b>
<b>Sigles et acronymes</b>	<b>ii</b>
<b>Carte de la zone du projet</b>	<b>iv</b>
<b>Résumé exécutif</b>	<b>v</b>
<b>Executive summary</b>	<b>xv</b>
<b>Réponse de la direction du FIDA</b>	<b>xxiv</b>
<b>IFAD Management's response</b>	<b>xxvi</b>
<b>I. Objectifs, méthodologie et processus d'évaluation</b>	<b>1</b>
<b>II. Le projet</b>	<b>4</b>
A. Contexte du projet	4
B. Mise en œuvre du projet	8
<b>III. Principaux constats de l'évaluation</b>	<b>14</b>
A. Performance du projet et impact sur la pauvreté rurale	14
B. Autres critères de performance	62
C. Évaluation globale du projet	72
D. Performance des partenaires	73
E. Évaluation de la qualité du Rapport d'achèvement de projet	75
<b>IV. Conclusions et recommandations</b>	<b>77</b>
A. Conclusions	77
B. Recommandations	78
<b>Annexes</b>	
I. Informations de base sur le projet	80
II. Définition et notation des critères d'évaluation utilisés par l'IOE	81
III. Tableau comparatif des notes attribuées	83
IV. Cadre d'évaluation	84
V. Cadre logique du PASADEM	91
VI. Méthodologie de l'évaluation d'impact	93
VII. Estimation des effets	110
VIII. Schémas supplémentaires	122
IX. Évaluation de l'impact du projet sur l'accès au marché	126
X. Évaluation de l'impact du projet sur l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation des femmes	143
XI. Liste des personnes rencontrées	154
XII. Bibliographie	157

## Équivalents monétaires, poids et mesures

### Équivalents monétaires

Unité monétaire	=	Franc CFA (FCFA)
1,0 dollar US	=	576 564 FCFA

### Poids et mesures

1 kilogramme	=	1 000 grammes (g)
1 000 kg	=	2 204 livres
1 kilomètre (km)	=	0,62 mille
1 mètre	=	1,09 yard
1 mètre carré	=	10,76 pieds carrés
1 acre	=	0,405 hectare
1 hectare	=	2,47 acres

### Sigles et acronymes

AcT	Argent-contre-travail
CES/DRS	Conservation des eaux et du sol/Défense et restauration des sols
COGES	Comité de gestion
COSOP	Programme d'options stratégiques pour le pays ( <i>Country Strategic Opportunities Programme</i> )
CPS	Centre de prestation de services
CRA	Chambre régionale de l'agriculture
CSI	Indice des stratégies de survie ( <i>Coping strategies index</i> )
DCP	Document de conception de projet
DRA	Direction régionale de l'agriculture
ENP	Enquête narrative participative
EPP	Évaluation du programme de pays
F3I	Fonds d'investissement pour les initiatives et innovations
FARN	Foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle
FEM	Fonds mondial pour l'environnement
GACAP	Groupement d'appuis-conseils agricoles paysans
GC	Groupe de contrôle
GDT	Gestion durable des terres
GFS	Grenier féminin de soudure
GIE	Groupement d'intérêt économique
GT	Groupe de traitement
HC3N	Haut-Commissariat à l'initiative « les Nigériens nourrissent les Nigériens »
i3N	Initiative « les Nigériens nourrissent les Nigériens »
JDC	Jardins de case
KC	Kits caprins
MMD	Mata Masu Dubara (Femmes en mouvement)
NNM	Appariement par le voisin le plus proche ( <i>nearest neighbour matching</i> )
ONG	Organisation non gouvernementale
PAM	Programme alimentaire mondial
PASADEM	Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi
PDE	Pôle de développement économique
PDES	Plan de développement économique et social
PPI RUWANMU	Projet de petite irrigation Ruwanmu
PPILDA	Projet de promotion de l'initiative locale pour le développement à Aguié
ProDAF	Programme de développement de l'agriculture familiale
PTBA	Programme de travail et de budget annuel
RadM	Appariement par rayon ( <i>radius matching</i> )

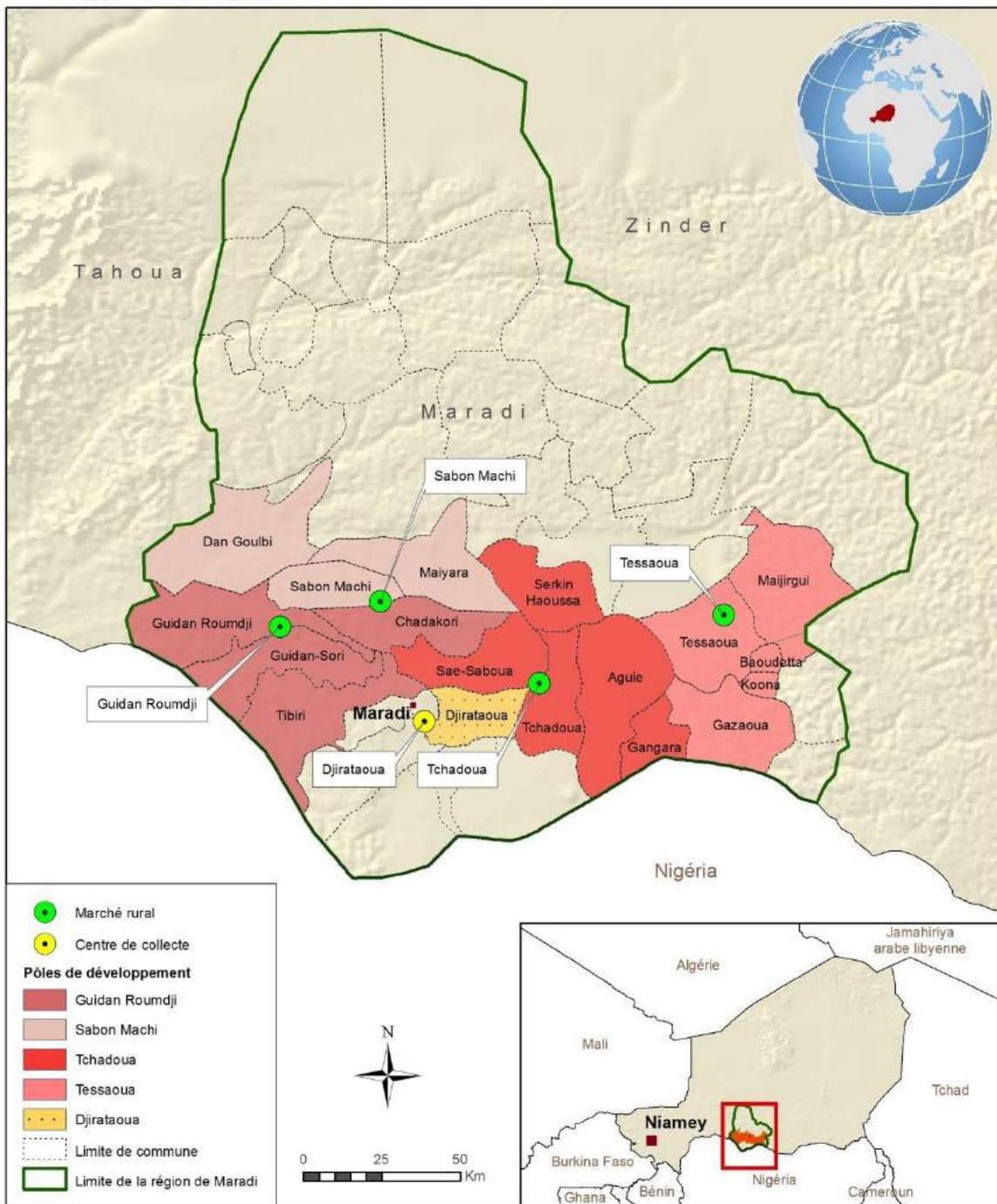
RAP	Rapport d'achèvement du projet
RIMS	Système de gestion des résultats et de l'impact ( <i>Results and Impact Management System</i> )
SCA	Score de consommation alimentaire
SDAM	Score de diversité alimentaire des ménages
SIMA	Système d'information des marchés agricoles
UGP	Unité de gestion de projet
URGP	Unité régionale de gestion du programme
USD	Dollars des États-Unis (United States Dollars)

# Carte de la zone du projet

## République du Niger

Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi (PASADEM)

Rapport de conception



19-8-2011

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

Source: FIDA



## Résumé exécutif

### Contexte de l'évaluation

1. En 2018-2019, le Bureau indépendant de l'évaluation du Fonds international de développement agricole (FIDA) a effectué une évaluation d'impact du Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi (PASADEM) en République du Niger. Prévu pour une durée de 6 ans et d'un coût total estimé à 31,7 millions d'USD (dont un prêt du FIDA de 22,2 millions d'USD), le PASADEM a été approuvé en décembre 2011 par le Conseil d'administration du FIDA. Son accord de prêt est entré en vigueur en mars 2012 et le projet s'est achevé comme prévu le 31 mars 2018.
2. **Objectifs du projet.** L'objectif général du PASADEM était d'améliorer les conditions de vie et de renforcer les capacités de résilience aux crises des populations rurales dans la région de Maradi. Son objectif de développement était d'améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle de 65 000 ménages ruraux autour de cinq pôles de développement économique (PDE) rural centrés sur les marchés de demi-gros de céréales, de produits maraîchers et de bétail dans 18 communes de la région de Maradi.
3. **Groupes cibles.** Les groupes cibles du PASADEM étaient : (i) les producteurs agricoles ou agropasteurs et leurs organisations dégagant des surplus commercialisables (au moins 5 % de femmes et/ou jeunes chefs de ménage) ; (ii) les petits producteurs agricoles ou agropasteurs très vulnérables aux chocs extérieurs (au moins 10 % de femmes et/ou jeunes chefs de ménage) ; (iii) les jeunes et les femmes, sans terre ou avec trop peu de terres, souhaitant développer des activités ou des microentreprises au sein et/ou autour des marchés ; et (iv) les communes rurales en tant que maître d'ouvrage du développement local et partenaire privilégié des marchés, et les instances rurales en charge de la gestion des investissements communautaires.
4. **Composantes.** Le PASADEM était articulé autour de trois composantes : A) amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages, à travers l'amélioration de la productivité agro-sylvo-pastorale, l'amélioration de l'accès des producteurs aux marchés ruraux de la région, l'appui aux mécanismes de résilience et à la sécurité nutritionnelle des groupes les plus vulnérables, et la gestion durable des terres ; B) développement des capacités des acteurs locaux organisés, à travers la création et le renforcement des capacités des instances rurales à caractère communautaire, le renforcement des capacités des organisations de producteurs et des opérateurs d'appui-conseil, et la mise en place de mécanismes de financement ; et C) coordination et gestion du projet, suivi-évaluation et gestion des savoirs, et dialogue politique.
5. **Arrangements institutionnels.** Le projet était placé sous la tutelle du Ministère de l'agriculture et sa gestion assurée par une Unité de gestion du projet (UGP) basée à Maradi, appuyée par un assistant technique international pendant les trois premières années. Avec son intégration dans le Programme de développement de l'agriculture familiale (ProDAF) à partir de novembre 2015, la responsabilité de sa gestion est passée à l'Unité régionale de gestion de ce dernier. L'UGP s'est appuyée sur les structures et institutions existantes pour réaliser les activités selon une approche participative, de concertation et de « faire-faire ». Ainsi, l'exécution des activités sur le terrain était assurée par des opérateurs partenaires, les communautés villageoises et leurs associations, les services techniques et d'autres prestataires de services.

## **Objectifs, méthodologie et processus d'évaluation**

6. **Objectifs de l'évaluation.** Les principaux objectifs de l'évaluation d'impact étaient les suivants : (i) évaluer la contribution du PASADEM à l'évolution des différentes dimensions de la pauvreté rurale dans la zone d'intervention du projet ; (ii) formuler des conclusions et des recommandations pour la conception et la mise en œuvre des interventions actuelles et futures financées par le FIDA au Niger ; et (iii) fournir une base de preuves et d'enseignements pouvant contribuer à l'évaluation de la stratégie et du programme de pays du FIDA au Niger prévue en 2020.
7. **Méthodologie.** Le projet a été évalué à la lumière des critères d'évaluation prévus dans le Manuel d'évaluation du FIDA. L'impact sur la pauvreté rurale a été apprécié dans quatre domaines standards : (i) le revenu et les avoirs nets des ménages ; (ii) le capital humain et social et l'autonomisation ; (iii) la sécurité alimentaire et la productivité agricole ; et (iv) les institutions et politiques ; et un domaine supplémentaire : (v) la marge des producteurs. L'évaluation a, par ailleurs, apprécié le projet selon les critères suivants : pertinence, efficacité, efficience, durabilité, genre et autonomisation des femmes, innovation et mise à échelle, environnement et gestion des ressources naturelles, adaptation aux changements climatiques et performance des partenaires.
8. L'appréciation des différents critères d'évaluation s'est appuyée sur la théorie du changement reconstruite du projet, qui a permis de mieux comprendre la logique d'intervention. L'évaluation a reposé sur une combinaison de méthodes mixtes, à savoir : (i) une revue documentaire permettant d'appréhender la conception et le contexte du projet, ainsi que ses principaux résultats et défis ; (ii) une analyse quantitative basée sur une enquête au niveau des ménages bénéficiaires et des témoins ; (iii) un questionnaire pour chaque village ciblé par l'analyse quantitative visant à collecter les éléments contextuels ; (iv) une analyse qualitative basée sur deux enquêtes narratives participatives ; et (v) des entretiens individuels ou en petits groupes avec des personnes-ressources.
9. La composante quantitative de l'évaluation a reposé sur le système de suivi nominatif du PASADEM dans un échantillon de 34 villages initialement ciblés par le projet. L'analyse a été effectuée sur 1 350 ménages, dont 614 bénéficiaires et 736 témoins. L'analyse des données s'est fondée sur la méthode des doubles différences pour les données longitudinales et sur des techniques d'appariement par les scores de propension pour les données transversales. L'analyse quantitative a été appliquée notamment pour l'étude de l'impact sur la productivité agricole, la sécurité alimentaire et les avoirs nets des ménages.
10. La composante qualitative a utilisé une approche innovante, basée sur deux enquêtes narratives participatives, qui consistaient à demander aux personnes interrogées de raconter une expérience personnelle puis d'analyser leur propre histoire moyennant un questionnaire. Les récits et données d'auto-analyse ont ensuite été traités pour en déduire des tendances et thématiques clés, qui ont par la suite été discutées avec des experts et des groupes de participants à l'enquête, partant d'une relecture et d'un débat sur une sélection d'histoires représentatives. Cette approche a permis de fournir des éclaircissements sur des domaines d'impact, de reconstituer des théories de changement beaucoup plus détaillées, ainsi que d'évaluer la pertinence de ces interventions par rapport aux réalités vécues par les populations ciblées.

## **Constats principaux de l'évaluation**

11. **Pertinence.** Le PASADEM était pertinent par rapport aux politiques et stratégies du Gouvernement et du FIDA. Sa conception ambitieuse combinait judicieusement appuis à la productivité agropastorale, accès aux marchés et résilience alimentaire des ménages les plus vulnérables autour de cinq PDE, tout en en assurant la durabilité grâce à un important renforcement des capacités de différentes

organisations et instances rurales. Cependant, en raison d'une sous-estimation importante des coûts et de la durée des négociations avec les différentes parties prenantes pour la mise en place des infrastructures de marchés, ainsi que l'arrivée du nouveau programme ProDAF du FIDA, la construction d'un nombre réduit de marchés a reçu la priorité absolue au cours des deux dernières années du projet. Les appuis à la productivité agricole, les actions orientées vers les ménages les plus vulnérables et le renforcement des organisations de producteurs sont passés au second plan avec des conséquences importantes pour l'ampleur de l'impact du projet. Il en résulte aussi qu'aucun pôle de développement économique n'a pu être achevé dans son intégralité dans la région de Maradi.

12. **Efficacité.** Le PASADEM est intervenu dans un total de 288 villages vulnérables au lieu des 357 prévus. Il a appuyé environ 104 000 personnes (84 % de femmes, 37 % de jeunes) à travers diverses actions de sécurité alimentaire et nutritionnelle ; aidé 15 000 personnes (37 % de femmes, 27 % de jeunes) en matière de productivité agropastorale ; impliqué 66 000 personnes (45 % de femmes, 21 % de jeunes) dans des actions de gestion durable des terres ; formé ou conseillé 29 000 membres (44 % de femmes, 60 % de jeunes) d'instances rurales et organisations de producteurs ; et soutenu la participation de 1 500 personnes (96 % de femmes, 38 % de jeunes) à des microprojets collectifs de génération de revenus. L'objectif initial de 452 400 personnes n'a toutefois pas été atteint. De plus, si le quota de 30 % de participation des femmes a été dépassé pour tous les types d'interventions, celui des jeunes est resté en dessous pour les interventions liées à la productivité agricole et la gestion durable des terres – probablement en raison de leur accès restreint à la terre et de leur intérêt plus limité pour l'agriculture.
13. L'efficacité à court terme et localisée des interventions de vulgarisation (champs-écoles paysans et appui-conseil agricole paysan) couplées à la mise à disposition d'intrants (semences, engrais) a été satisfaisante, notamment en termes de taux d'adoption par les producteurs des techniques vulgarisées, mais l'ampleur des interventions a été moins importante que prévu. Le PASADEM a aussi affiché une bonne efficacité en matière d'appui à la gestion durable des terres, grâce aux cofinancements importants du Fonds mondial pour l'environnement (FEM) et du Programme alimentaire mondial et à la mise en œuvre d'une stratégie d'argent-contre-travail (*cash for work*) qui impliquait fortement les populations vulnérables locales. Le projet a mis en place une série d'interventions bien adaptées au contexte local pour améliorer la résilience alimentaire des ménages pauvres et vulnérables, dont une partie importante a ciblé directement les femmes. Toutefois, ces actions se sont arrêtées brusquement à partir de 2016, au moins deux ans avant l'achèvement du projet, et certaines ont donc obtenu des taux de réalisation très insatisfaisants (greniers féminins de soudure, points d'eau) ou connu une exécution problématique (kits volaille).
14. Dû notamment au long processus d'ingénierie sociale et à la sous-estimation de leurs coûts, les infrastructures de marché ont été mises en place avec un important retard et considérablement réduites en nombre, alors qu'elles devaient constituer la colonne vertébrale des PDE promus par le projet. Les infrastructures de marché en place sont généralement de bonne qualité, fonctionnelles et gérées de façon satisfaisante. Les volumes de transaction ont déjà connu une augmentation notable sur les marchés aménagés et la connaissance des prix agricoles par les producteurs s'est améliorée grâce à une meilleure diffusion de l'information sur les prix. Le projet n'a pas contribué significativement à améliorer l'accès des organisations de producteurs et instances rurales aux financements en milieu rural.
15. **Efficiace.** Le PASADEM a connu une entrée en vigueur et un démarrage des déboursments plus rapides que la moyenne régionale. Il a aussi été achevé à la date prévue. Le projet a connu un rythme élevé de consommation des financements, dépassant souvent ce qui était prévu dans les plans de travail et

budgets annuels, et s'est clôturé avec un taux de réalisation financière global de 94 %. Cette performance financière s'explique par les bonnes capacités de gestion de l'Unité de gestion du projet mais aussi par l'importance des montants dévolus au génie civil et rural, qui représentaient 47 % du montant global après amendement de l'accord de financement, contre 17 % prévus à la conception. Les objectifs physiques ont pourtant dû être significativement revus à la baisse suite à une forte augmentation des coûts des réalisations « hard » (infrastructures de marché, pistes, puits villageois) par rapport aux coûts prévisionnels. Toutefois, même s'il était supérieur aux prévisions, le coût moyen unitaire des pistes réalisées par le PASADEM était 22 % en dessous de la moyenne des projets FIDA pour les tronçons nouvellement construits et 6 % en deçà de la moyenne pour les tronçons de piste réhabilités.

16. Les coûts de gestion du projet ont été bien maîtrisés, avec les coûts d'opération du projet (salaires + fonctionnement) atteignant 8 % des dépenses globales, contre 11 % prévus à la conception et 9 % prévus dans le cadre de la réaffectation des fonds du prêt. Ce taux s'aligne sur les projets à forte composante génie civil et rural. Le coût du financement s'élevait à 653 USD par ménage bénéficiaire, soit 18 % au-dessus de celui estimé à la conception. Si l'on prend également en compte la non-réalisation (ou le non-fonctionnement) d'un nombre important d'investissements structurants (trois marchés de demi-gros non construits ou non fonctionnels, 15 centres de collecte satellites non aménagés, 900 km de pistes non réhabilités, un nombre de puits pastoraux et d'eau potable non réalisés), il s'agit d'un écart très important.
17. **Impact sur la pauvreté rurale.** Le PASADEM avait prévu d'atteindre son objectif grâce à trois chemins principaux : (i) l'augmentation de la productivité agropastorale des producteurs ; (ii) l'amélioration de l'accessibilité aux marchés ; et (iii) l'augmentation des capacités de résilience des ménages. Par ailleurs, les deux premiers chemins devaient être soutenus par le renforcement des organisations paysannes et des instances rurales. Aucune différence en matière de productivité agropastorale n'a été constatée entre les bénéficiaires du PASADEM et le groupe de contrôle. Il y a probablement eu un impact à court terme sur le rendement des principales cultures vivrières (mil et sorgho) et de rente (niébé et arachide) suite à la vulgarisation agricole, mais l'analyse quantitative montre que cet impact n'est plus perceptible aujourd'hui. La disparition des effets du projet sur les rendements s'explique principalement par la difficulté d'accès aux intrants (engrais, semences et produits phytosanitaires) permettant de faire face aux contraintes grandissantes du milieu naturel, telles que l'imprévisibilité de la pluviométrie, la dégradation de la fertilité des sols et les attaques de parasites. Il s'agit à la fois de difficultés d'accès économique aux intrants, notamment pour les ménages très pauvres pour qui le début de la campagne agricole coïncide avec le début de l'épuisement des stocks vivriers, et de difficultés d'accès physique à ces intrants dues au nombre très faible de boutiques d'intrants privées. Les 11 boutiques d'intrants mises en place par le projet, gérées par des unions d'organisations de producteurs, ne suffisent pas à couvrir toute la zone d'intervention et leur accessibilité est souvent problématique en raison des distances et du mauvais état des pistes rurales.

### Les principaux constats de l'évaluation d'impact: la méthode d'appariement par scores de propensity et la méthode des doubles différences

Critères	Résultat examiné	Effet
Productivité agricole	Rendement des cultures les plus importantes (millet, sorgho, niébé, arachide)	Pas statistiquement significatif
Revenu et avoirs nets du ménage	Bétail (chèvres et moutons)	Positif, statistiquement significatif
	Matériaux du ménage (matériaux des murs)	Positif, statistiquement significatif
	Avoirs durable (charrette à bœufs, charrue, moto, vélo)	Pas statistiquement significatif
Sécurité alimentaire	Mois de disponibilité alimentaire adéquate des ménages	Positif, statistiquement significatif
	Score de consommation alimentaire	Positif, statistiquement significatif
	Score de diversité alimentaire des ménages	Positif, statistiquement significatif
	Indice des stratégies de survie	Positif, statistiquement significatif

18. L'aménagement des marchés a eu un effet positif sur les prix au producteur, en raison d'une hausse du pouvoir de négociation de ces derniers. Plusieurs facteurs ont contribué à cette amélioration : une réduction des coûts de transaction pour les commerçants ; une meilleure connaissance des prix, affichés sur les marchés de demi-gros et radiodiffusés ; une hausse de la concurrence entre commerçants sur les marchés aménagés où ils sont de plus en plus nombreux. Toutefois, l'utilisation des marchés aménagés par les producteurs reste très modeste, dû notamment aux distances et au mauvais état des pistes rurales. Aussi, les producteurs plus petits et plus pauvres restent souvent contraints à vendre au village à cause des frais de transport trop élevés et de leur endettement souvent cyclique auprès des collecteurs locaux.
19. La sécurité alimentaire s'est globalement améliorée dans la zone du projet et le PASADEM a eu un impact positif additionnel sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages bénéficiaires par rapport aux ménages témoins. Cet impact se traduit notamment par un raccourcissement plus important de la période de soudure. Au démarrage du projet, les bénéficiaires du PASADEM montraient en moyenne 5,70 mois de disponibilité alimentaire adéquate, contre 6,34 mois pour le groupe de contrôle. À la conclusion du projet, la situation était inversée, les bénéficiaires présentant 8,23 mois de disponibilité alimentaire adéquate, contre 7,97 mois pour le groupe de contrôle. Environ un mois d'amélioration peut être attribué au PASADEM. Cet effet est plus important pour les actions d'argent-contre-travail (1,4 mois) et les greniers féminins de soudure (1,1 mois). Toutefois, la combinaison de ces deux activités avec les kits caprins ne produit pas nécessairement d'effets supplémentaires. Par ailleurs, en comparaison avec le groupe de contrôle, les bénéficiaires du PASADEM sont moins susceptibles (-8 %) de recourir à des stratégies de survie extrême. De même, la probabilité qu'un ménage bénéficiaire n'appartienne pas à la catégorie de mauvaise diversité alimentaire est au moins de 7 % au-dessus de celle du groupe de contrôle. Cet effet est de 22,15 % pour les bénéficiaires des foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle. Dans l'ensemble, la réduction de la période de soudure a pu diminuer le niveau d'endettement cyclique des ménages, leur permettant de conserver un stock alimentaire plus important pour l'année suivante, mais aussi de consommer des aliments plus variés tout au moins dans la période juste après les récoltes.

20. Le projet a eu un impact positif sur le cheptel de petits ruminants grâce aux interventions de résilience, qui ont contribué à reconstituer le « stock permanent » de petits ruminants des ménages (distribution de kits caprins) ou ont fourni de la nourriture aux ménages vulnérables pendant la période de soudure (greniers féminins de soudure), réduisant ainsi leur besoin de vendre des petits ruminants pour acheter de la nourriture. Le nombre de petits ruminants des bénéficiaires du PASADEM est supérieur à celui du groupe contrôle, de 0,39 ovin et 0,38 caprin. Cet effet est plus important pour les bénéficiaires de kits caprins, dont le nombre d'ovins et de caprins est supérieur à celui du groupe de contrôle, respectivement de 0,70 ovin et 0,80 caprin. Les greniers féminins de soudure n'ont eu un impact positif que sur le nombre d'ovins, qui s'élève à 0,67 pour les bénéficiaires par rapport au groupe de contrôle. En revanche, les interventions d'argent-contre-travail n'ont pas eu d'effet sur le nombre d'ovins et de caprins. Cette source d'argent plus régulière a plutôt été utilisée pour des investissements durables, tels que l'amélioration de l'état de la maison.
21. Dans le domaine du capital humain, le PASADEM a contribué à améliorer les connaissances des populations bénéficiaires dans les domaines de la production agricole et animale et de la nutrition. Il a augmenté le niveau d'alphabétisation fonctionnelle des personnes locales impliquées dans des services sociaux soutenues par le projet. Sur le plan du capital social, le projet a mis en place des unions d'organisations de producteurs et les a formées à la gestion de marchés villageois aménagés et de services connexes. Ces unions nécessitent encore un accompagnement de la part du centre de prestation de services mis en place à cette fin par le projet. Le PASADEM a aussi considérablement renforcé les capacités de gestion de nombreuses instances rurales, qui sont en mesure aujourd'hui de gérer notamment des sites de terres récupérées et les deux marchés de demi-gros de Sabon Machi et Tessaoua. Plusieurs institutions publiques, telles que la Direction régionale de l'agriculture et de l'élevage, la Chambre régionale de l'agriculture (CRA) et les collectivités territoriales (région et communes), ont à la fois soutenu le projet et bénéficié d'un renforcement important de leurs capacités et de leur visibilité. Le PASADEM a été l'exécutant principal de l'Initiative « les Nigériens nourrissent les Nigériens » (i3N) dans la région de Maradi et aurait inspiré le 2<sup>e</sup> Plan d'action quinquennal de l'i3N (2016-2020), faisant du développement intégré des filières et de la réduction de la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle des domaines centraux de l'initiative.
22. **Durabilité.** Les principaux facteurs contribuant à la durabilité des résultats du projet sont : (i) l'important investissement dans le renforcement des capacités, et la poursuite des appuis du ProDAF aux unions d'organisations de producteurs et à diverses instances rurales ; (ii) les partenariats établis lors de la mise en œuvre et le renforcement consistant des capacités de structures pérennes telles que la CRA, les collectivités territoriales et des ONG bien implantées dans la région, partenariats qui sont poursuivis par le ProDAF ; et (iii) les fortes implication et autonomisation des bénéficiaires.
23. Toutefois, certains facteurs fragilisent les instances rurales à même d'assurer la durabilité des acquis, tels que la saisonnalité des flux de marchandises et donc des revenus générés par les marchés aménagés, le manque de clarté sur la prise en charge des grandes réparations par les groupements d'intérêt économique qui gèrent les marchés ou par les communes qui en sont propriétaires, le revenu insuffisant tiré par les unions d'organisations de producteurs des services annexes aux marchés villageois aménagés pour assurer l'entretien des infrastructures, et le manque de financement pérenne et de reconnaissance juridique par les communes des brigades communautaires d'entretien des routes.
24. L'accapement du contrôle des marchés aménagés par les grossistes et grands collecteurs constitue aussi un risque important. La faible capacité des organisations de producteurs de base à représenter les intérêts de leurs membres, le faible

niveau d'éducation des producteurs, et l'endettement cyclique des producteurs limitent la participation des producteurs aux marchés aménagés, au bénéfice d'une plus grande participation des grossistes et grands collecteurs.

25. Enfin, l'agriculture à prédominance pluviale est très vulnérable aux aléas climatiques et les difficultés persistantes d'accès aux intrants agricoles empêchent le maintien de la fertilité des sols et la lutte efficace contre les parasites.

### **Autres critères de performance**

26. **Innovation.** L'approche d'intervention axée sur des PDE, qui visait à développer des zones économiques constituées par un réseau de marchés ruraux bien connectés et alimentés par des bassins de production performants, est considérée comme très innovante dans le contexte nigérien. Le volet « gestion durable des terres » était novateur sur les plans social et institutionnel, avec une participation élevée des populations locales à la réalisation des travaux, ainsi qu'à la gestion, l'exploitation et la surveillance des sites. Le PASADEM a aussi diffusé à plus grande échelle plusieurs innovations d'ordre technique, telles que les variétés de cultures à cycle court, à rendement élevé et à haute valeur nutritive ; les pratiques culturales plus performantes ; ou encore l'intensification de l'élevage des petits ruminants.
27. **Reproduction à plus grande échelle.** Le ProDAF est considéré comme le programme-cadre du FIDA pour le Niger et a fortement vocation à poursuivre les approches initiées par le PASADEM (PDE, récupération des terres, vulgarisation agricole de paysan à paysan) dans les régions de Tahoua, Maradi et Zinder. La démarche des démonstrations d'initiatives paysannes en élevage en vue de la vulgarisation des techniques d'élevage est en cours de mise à l'échelle par le Ministère de l'agriculture et de l'élevage à travers un guide national. D'autres innovations du PASADEM ont suscité un grand intérêt auprès des partenaires et pourraient être répliquées au niveau de leurs zones d'intervention respectives.
28. **Égalité des sexes et autonomisation des femmes.** L'enquête narrative participative auprès des femmes a montré le lien très fort entre la contribution des femmes à l'alimentation de leur famille, leur autonomisation économique et leur participation à la prise de décisions au sein de leur ménage. Ainsi, le PASADEM a pu contribuer indirectement à l'autonomisation des femmes grâce à ses interventions d'amélioration de la résilience alimentaire des ménages ciblant les femmes, telles que les greniers féminins de soudure et les kits caprins. Par ailleurs, l'alphabétisation fonctionnelle et l'appui aux groupements féminins ont, dans l'ensemble, renforcé les capacités des femmes en matière de gestion des organisations communautaires à la base. Dans quelques cas, les femmes ont occupé des postes à responsabilités dans les instances rurales. Selon l'enquête narrative participative, 24,48 % des femmes bénéficiaires du PASADEM occupent un poste à responsabilités dans les groupements féminins, alors que le pourcentage de femmes non bénéficiaires occupant un poste à responsabilités tourne autour de 17,50 %.
29. Cependant, d'importants facteurs demeurent encore hors de contrôle du projet, tels que la distribution traditionnelle des rôles et la polygamie, qui freinent une plus forte autonomisation des femmes. Ces facteurs ont empêché le projet de redresser la balance de la charge du travail en faveur des femmes. Par ailleurs, le projet a eu peu d'effets directs sur l'autonomisation économique des femmes car les appuis aux activités économiques personnelles et collectives des femmes n'ont pas atteint les objectifs prévus. Spécifiquement, le nombre de microprojets économiques financés par le projet a été drastiquement réduit, et les microprojets n'étaient par ailleurs pas adaptés au très faible niveau d'éducation de la grande majorité des femmes vulnérables. Au lieu de faciliter la mise en œuvre des activités commerciales ou de transformation facilement maîtrisables et de petite échelle, les microprojets ont été conçus pour financer des entreprises requérant une capacité de gestion élevée.

30. **Environnement et gestion des ressources naturelles.** Avec la contribution du Programme alimentaire mondial au volet argent-contre-travail, le PASADEM a promu des techniques de gestion durable des terres simples et maîtrisables par les populations, telles que la régénération naturelle assistée, les demi-lunes et l'ensemencement d'aires de pâturage, qui ont été reproduites spontanément par les populations au-delà des sites d'intervention directe. Les effets environnementaux de ces actions sont considérables : meilleure protection des terres de cultures et de pâturage contre l'érosion hydrique et l'ensablement, accroissement des superficies agricoles et pastorales, protection et rehaussement du niveau des nappes phréatiques, et amélioration de la diversité biologique végétale et animale.
31. La sécurisation et le traitement des espaces pastoraux ont permis d'augmenter leur valorisation par la collecte et la vente de paille et de semences pastorales. Les recettes générées par ces nouvelles activités économiques autour des aménagements motivent les membres des comités de gestion à prendre en charge l'entretien et l'extension des sites. Toutefois, le dispositif de gestion des sites aménagés n'arrive pas à protéger complètement les sites contre les abus, et les risques de dégradation persistent sous la pression des pasteurs.
32. **Adaptation au changement climatique.** Les signes du réchauffement climatique au Niger sont incontestables et vont s'amplifier à l'avenir, avec pour conséquences une baisse de rendements, une recrudescence des ennemis des cultures, des pertes d'animaux, la dégradation des terres et l'ensablement des cours d'eau<sup>1</sup>. Les effets du réchauffement sont considérés parmi les causes fondamentales de la vulnérabilité des populations à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. L'adaptation aux changements climatiques ne faisait pas partie des objectifs du PASADEM. Néanmoins, l'adoption de la gestion durable des terres par les communautés améliore leur résilience aux chocs climatiques. La récupération des espaces pastoraux et leur mise en défend, ainsi que l'ingénierie sociale autour des puits pastoraux et des couloirs de passage, suivie de leur aménagement, ont aussi contribué à la résilience des populations.

### **Performance des partenaires**

33. **FIDA.** La présence continue du FIDA dans la région de Maradi depuis 1980 a permis de mettre en œuvre des projets se consolidant mutuellement, mettant à profit les enseignements de l'exécution, et permettant une mise à l'échelle progressive des bonnes pratiques. Actuellement, le ProDAF poursuit l'approche des pôles de développement économique initiée par le PASADEM. La supervision directe par le FIDA s'est concrétisée par l'organisation de missions conjointes incluant des équipes compétentes de consultants internationaux et nationaux, qui ont permis d'apprécier et d'émettre des recommandations pertinentes dans les multiples domaines d'intervention du PASADEM. Le FIDA a été prompt à traiter les dossiers soumis à son appréciation et a renforcé les capacités des équipes du projet par la mobilisation d'une assistance technique de qualité.
34. Cependant, la sous-estimation des coûts et de la durée du processus participatif de planification des infrastructures de marché doit être au moins partiellement reprochée au FIDA. La réorientation du projet suite à la revue à mi-parcours a pratiquement interrompu les interventions en faveur de la productivité agricole et des ménages les plus pauvres et vulnérables, avec des conséquences importantes pour l'impact du projet à long terme sur les revenus.
35. **Gouvernement.** Les représentants des ministères concernés sous le leadership du Ministère de l'agriculture, y compris le Haut-Commissariat de l'i3N (HC3N), ont activement participé à la formulation, au pilotage et à la supervision du PASADEM.

<sup>1</sup> République du Niger (2016) « Troisième communication nationale du Niger à la conférence des parties de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques ».

Les services techniques déconcentrés ont fortement contribué à la mise en œuvre des activités du projet, mais l'instabilité de leurs agents, chargés de la supervision des travaux, a constitué une difficulté majeure. Les autorités administratives au niveau régional et départemental, de même que les collectivités territoriales, ont aussi activement participé aux missions de sensibilisation des bénéficiaires et aux missions de supervision sur le terrain. Considérant la complexité du projet, la qualité de sa gestion a été globalement satisfaisante : la gestion financière était performante, et le suivi-évaluation et la gestion des savoirs étaient satisfaisants, surtout jusqu'à la revue à mi-parcours. Cependant, la mise à disposition des fonds de contrepartie du Gouvernement est restée bien en deçà des prévisions à la conception.

## **Conclusions**

36. La conception du PASADEM autour de PDE était visionnaire et très ambitieuse, combinant le développement d'une agriculture orientée vers le marché au renforcement de la résilience alimentaire des ménages les plus vulnérables, le tout devant être pérennisé par un renforcement des institutions rurales à même de fournir des services de qualité aux acteurs des filières agricoles. Cependant, en raison d'une sous-estimation des coûts et de la durée de mise en place des infrastructures, aucun PDE n'a pu achever entièrement son potentiel économique dans la région de Maradi. D'autre part, les interventions « soft » en faveur de la productivité agricole, de la résilience alimentaire et des organisations de producteurs ont été arrêtées vers la fin 2015 pour concentrer les efforts du projet sur la mise en place des trois marchés de demi-gros retenus.
37. Les actions d'amélioration de la résilience alimentaire et de sensibilisation à la nutrition, bien ciblées vers les ménages les plus vulnérables et bien adaptées au contexte local, ont eu un impact important sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages bénéficiaires. Les projets d'argent-contre-travail, les kits caprins et les greniers féminins de soudure ont considérablement allongé la période de suffisance alimentaire, et réduit la décapitalisation du cheptel de petits ruminants et le recours à des stratégies de survie extrêmes. Les efforts importants de sensibilisation à la nutrition, déployés dans le cadre des jardins de case et des foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle et principalement orientés vers les femmes, ont sensiblement amélioré la diversité alimentaire et donc la nutrition des ménages. Toutefois, l'évaluation a montré qu'il n'était pas toujours pertinent de combiner plusieurs actions pour un même ménage, leurs effets n'étant pas nécessairement supplémentifs.
38. L'accès aux intrants est le frein principal à la mise en valeur des terres récupérées et au maintien des gains obtenus par le projet en termes de productivité agricole. Les effets à court terme indéniables de la vulgarisation agricole ne se font plus sentir aujourd'hui. Même si de nombreux producteurs ont acquis de nouvelles techniques de production, leur application est limitée par des difficultés d'accès physique et financier aux intrants. Le projet n'a pas changé la donne avec le nombre limité de magasins d'intrants mis en place, qui ne parviennent pas même à couvrir les besoins de leur village d'implantation.
39. La constitution des marchés, combinée à la transparence et à la diffusion de l'information sur les prix, a, déjà à court terme, un effet positif sur la marge des producteurs. Ceci est dû notamment à une réduction des coûts de transaction, à une hausse de la concurrence entre commerçants et à une meilleure transparence des prix et transactions sur les marchés. Pourtant, l'endettement cyclique de bon nombre de ménages pauvres et vulnérables auprès des collecteurs locaux réduit leur pouvoir de négociation des prix. Les principaux gagnants des interventions liées aux marchés jusqu'à présent sont indéniablement les (demi-)grossistes, les grands collecteurs et les producteurs relativement plus aisés.

40. Des efforts importants d'ingénierie sociale, le renforcement des instances rurales et la promotion à grande échelle de la gestion durable des terres contribuent à la durabilité des acquis du projet. Les organisations de producteurs et leurs unions ont un rôle très important à jouer dans la prestation de services aux producteurs liés à la production (vulgarisation, fourniture d'intrants) et à la postproduction (stockage, transformation, transport, commercialisation), mais le PASADEM n'a pas investi suffisamment d'efforts dans le renforcement de leurs capacités. Pourtant, grâce à lui, les institutions régionales sont désormais en place et fonctionnelles, et pourront poursuivre le renforcement des capacités des organisations de producteurs sur financements du ProDAF et d'autres programmes dans la région.

### **Recommandations**

41. L'évaluation émet trois recommandations destinées au Gouvernement et à la direction du FIDA, qui pourront être mises en œuvre dans le cadre du ProDAF ou d'une nouvelle intervention orientée plus résolument vers l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations rurales pauvres et vulnérables de la région de Maradi et les autres régions d'intervention du ProDAF.
42. **Recommandation 1. Dans le cadre de l'approche pôle de développement économique, rehausser considérablement l'importance des interventions d'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages pauvres et vulnérables pour garantir que nul ne soit laissé pour compte.** Les actions de renforcement de la résilience alimentaire telles que les interventions d'argent-contre-travail, les greniers féminins de soudure et les kits caprins ont produit des effets à court et moyen terme sur la sécurité alimentaire des ménages très pauvres et vulnérables. Elles devraient être poursuivies à large échelle. Il conviendrait, toutefois, de mieux analyser les interactions entre différentes interventions qui, combinées, ne produisent pas toujours des effets supplétifs. La sensibilisation à la nutrition, notamment à travers les jardins de case et foyers nutritionnels, apparaît elle aussi essentielle pour améliorer la diversité de l'alimentation et la nutrition des enfants et devrait également être poursuivie.
43. **Recommandation 2. Diriger la mise en place d'au moins un pôle de développement économique dans son intégralité dans chaque région afin d'en évaluer l'efficacité et l'impact en tant que modèle de développement.** Ceci comprendrait l'aménagement d'une « masse critique » de marchés villageois (centres de collecte satellites) autour d'un marché de demi-gros bien localisé, et la réhabilitation d'un maximum de pistes connectant les bassins de production à ces marchés afin de réduire au maximum les coûts de transaction liés au transport. Vu les coûts très importants de tels investissements, il est fortement recommandé au Gouvernement et au FIDA d'établir des partenariats de cofinancement avec d'autres institutions financières internationales.
44. **Recommandation 3. Renforcer davantage les organisations paysannes à partir de la base, de façon à assurer la qualité et la durabilité des services de production et de postproduction destinés aux producteurs.** Il convient de poursuivre l'appui aux unions d'organisations de producteurs, mais il est également indispensable de renforcer, à travers elles, les capacités des organisations de producteurs à la base, pour garantir que les intérêts et besoins de tous leurs membres soient pris en considération et que leurs services soient accessibles à tous. Les organisations de producteurs à la base devraient être capables d'organiser la collecte, le stockage et le transport des produits agricoles à partir du village, ainsi que d'organiser la vente d'intrants agricoles au niveau du village, afin de réduire les coûts de transaction grâce à des économies d'échelle. Il est important aussi de poursuivre le processus de professionnalisation des groupements d'appui-conseil agricole paysan qui pourraient eux aussi être impliqués dans la commercialisation des intrants agricoles, similairement au système vétérinaire privé de proximité.

## Executive summary

### Evaluation context

1. In 2018-2019 the Independent Office of Evaluation of IFAD assessed the impact of the Food Security and Development Support Project in the Maradi Region (PASADEM) in the Republic of the Niger. With a duration of six years and an estimated total cost of US\$31.7 million (including an IFAD loan for US\$22.2 million), PASADEM was approved in December 2011 by the IFAD Executive Board. The financing agreement for the loan entered into effect in March 2012 and the project was completed as planned on 31 March 2018.
2. **Project objectives.** The overall goal of PASADEM was to improve the living conditions and crisis resilience of rural groups living in the Maradi region. The development objective was to improve the food and nutritional security of 65,000 rural households around five rural economic development hubs focused on intermediary markets (retail-wholesale) for cereals, market garden produce and livestock in 18 communes in the Maradi region.
3. **Target groups.** The target groups of PASADEM were: (i) agricultural producers or agropastoralists and their organizations with a marketable surplus (at least 5 per cent women and/or young people heads of household); (ii) smallholder producers or agropastoralists who were highly vulnerable to external shocks (at least 10 per cent women and/or young people heads of household); (iii) young people and women, landless or near landless farmers, who were interested in developing activities or microenterprises directly or indirectly connected with markets; and (iv) rural communes as managers of local development and privileged partners of markets, and rural organizations responsible for managing collective investments.
4. **Components.** PASADEM had three components: (1) improve food and nutritional security by increasing agro-sylvo-pastoral productivity; improve access by producers to rural markets in the region; support resilience mechanisms and nutritional security for the most vulnerable groups; (2) capacity-building for organized local actors through the emergence and strengthening of capacities among rural community organizations; capacity-building for farmers' organizations (FOs) and advisory assistance providers; and financial mechanisms; and (3) project management and policy dialogue, comprising project coordination and management; M&E and knowledge management, and policy consultation.
5. **Institutional arrangements.** The project was placed under the oversight of the Ministry of Agriculture and managed by a coordination unit located in Maradi, with support from international technical assistance for the first three years. Following the merger with the Family Farming Development Programme (ProDAF) in November 2015, the project was managed by the ProDAF regional management unit. The project management unit (PMU) relied on existing structures and institutions to carry out activities under a participatory, consultative and outsourcing approach. Thus, activities in the field were carried out by partner operators, village communities and their associations, technical services and other service providers.

### Evaluation objectives, methodology

6. **Evaluation objectives.** The main objectives of the impact evaluation were as follows: (i) assess the contribution made by PASADEM to changes in various dimensions of rural poverty in the project area; (ii) formulate conclusions and recommendations for use in the design and implementation of current and future IFAD-funded interventions in Niger; and (iii) provide a basis of empirical observations and learning to contribute to the country strategy and programme evaluation for Niger scheduled in 2020.

7. **Methodology.** The project was assessed using the evaluation criteria set forth in the IFAD Evaluation Manual. Rural poverty impact was measured in the usual categories: (i) household income and net assets; (ii) human and social capital and empowerment; (iii) food security and agricultural productivity; and (iv) institutions and policies; as well as an additional category: (v) producers' margins. The project was also evaluated on the following criteria: relevance, effectiveness, efficiency, sustainability, gender quality and women's empowerment, innovation and scaling up, environment and natural resource management, adaptation to climate change and performance by partners.
8. The various evaluation criteria were assessed on the basis of the project's theory of change, which allowed for a better understanding of the intervention logic. The evaluation was based on a combination of mixed methods: (i) a documentary analysis to grasp the project design and context, main results and issues; (ii) a quantitative analysis based on a survey of beneficiary households and control households; (iii) a questionnaire for each village targeted by the quantitative analysis, to collect information about context; (iv) a qualitative analysis based on two participatory descriptive surveys; and (v) interviews of individuals or small groups with resource persons.
9. The quantitative component of the evaluation was based on the PASADEM nominative monitoring system for a sample of 34 villages initially targeted. The analysis was performed on 1,350 households, comprising 614 beneficiary and 736 control households. The data were analysed by the difference in differences method in the case of longitudinal data, and using propensity score matching techniques for cross-cutting data. Quantitative analysis was applied to the study of impact on agricultural productivity, food security and net household assets.
10. The qualitative component followed an innovative approach based on two participatory narrative surveys. Respondents were asked to describe a personal experience, then perform a self-analysis of the story using a questionnaire. Then the stories and self-analysis data were processed to extract key themes and trends. These were discussed with experts and groups of survey participants to kick off a re-reading and discussion of a selection of representative stories. This approach made it possible to clarify areas of impact, work out much more detailed theories of change, and assess the relevance of these interventions in relation to the realities experienced by the targeted population groups.

### **Main findings**

11. **Relevance.** PASADEM was relevant in relation to the policies and strategies of both the Government and IFAD. The ambitious project design included a judicious combination of support for agropastoral productivity, access to markets and food resilience for the most vulnerable households around five economic development hubs, and sustainability was to be assured with substantial capacity-building for rural organizations and agencies. However, as a result of significantly underestimating the costs and the duration of negotiations with stakeholders to install market infrastructure, and the entry into effect of the new IFAD programme ProDAF during the first two years of the project, top priority was given to setting up a reduced number of markets. Support for agricultural productivity, action to help the most vulnerable households and FO strengthening took second place, with major consequences for the scope of project impact. Another result was that no economic development hub was fully completed in the region of Maradi.
12. **Effectiveness.** PASADEM operated in a total of 288 vulnerable villages, short of the 357 villages planned. Support was provided under the project for 104,000 people (84 per cent of women and 37 per cent of young people) in food and nutritional security; and 15,000 people (37 per cent of women and 27 per cent of young people) in agropastoral productivity. The project enabled participation by 66,000 people (45 per cent of women and 21 per cent of young people) in

sustainable land management activities; trained or provided advice to 29,000 members (44 per cent of women and 60 per cent of young people) of rural agencies and FOs; and supported 1,500 participants (96 per cent de femmes and 38 per cent of young people) in profitable collective microprojects. Although the target of reaching 452,400 beneficiaries was not met, the 30 per cent quota set for women's participation was exceeded in every type of intervention, while the project fell short of the target set for youth in interventions on agropastoral productivity and sustainable land management – probably because of their more restricted access to land and lower interest in farming.

13. The short-term and localized effectiveness of extension (farmer field schools and farmer-to-farmer advisory assistance), together with the provision of inputs (seed and fertilizer) was satisfactory, particularly in terms of the adoption by producers of the techniques disseminated, but the scale of the interventions fell short of the target. PASADEM also proved effective in terms of support for sustainable land management, thanks to significant cofinancing from the Global Environment Fund and World Food Programme, and a cash for work approach with close involvement by local vulnerable people. A series of interventions well adapted to the local context improved food resilience for poor and vulnerable households, and a substantial portion of these interventions targeted women directly. Nevertheless, these activities ended abruptly in 2016, at least two years before project completion, some of them without satisfactory achievement rates (women-managed lean season grain stores and water points), or suffering from problems with implementation (poultry kits).
14. Mainly as a result of delays in the social engineering process and underestimation of costs, the installation of market infrastructure facilities was significantly delayed and considerably reduced in number, although they were to form the backbone of the economic development hubs promoted by the project. The market infrastructure in place is generally of good quality, operational and managed satisfactorily. Transaction volumes have already shown considerable growth in the markets equipped, and knowledge of agricultural prices among producers has improved with better distribution of pricing information. The project did not make any significant contribution to improving access to rural finance by FOs and rural agencies.
15. **Efficiency.** PASADEM entered into effect and commenced disbursements more quickly than the regional average. It was also completed by the scheduled completion date. The pace of withdrawals was high, often exceeding projections in annual workplans and budgets, and the project ended with an overall financial execution rate of 94 per cent. This financial performance is attributable to good management capacity within the PMU and the substantial amounts allocated for civil and rural engineering – which represented 47 per cent of the total following amendment of the financing agreement, compared to 17 per cent in the project design. The physical targets, however, had to be revised downward significantly following a sharp increase in the cost of building the infrastructure (market facilities, tracks and village wells) compared to projections. Nevertheless, despite higher actual costs than projected, the average unit cost of the tracks produced by PASADEM was 22 per cent lower than the average for IFAD projects for newly built sections and 6 per cent below the average for sections repaired.
16. The project management costs were kept under control satisfactorily, and the project operating costs (salaries and running costs) were 8 per cent of total expenditure compared to the projected 11 per cent and 9 per cent under the reallocation of loan funds. This rate is consistent with the norm for projects with a large civil and rural engineering component. The cost of financing per beneficiary household was US\$653, or 18 per cent higher than the cost estimated at design. Considering that a large number of structural investments were either not made or did not become operational (three quasi-wholesale markets not built or

nonoperational, 15 satellite collection centres not equipped, 900 km of tracks not repaired, a number of livestock waterpoints and drinking water wells not built), this is a major discrepancy.

17. **Rural poverty impact.** PASADEM was intended to achieve its goal in three main ways, by: (i) raising producers' agropastoral productivity; (ii) improving market access; and (iii) building household capacity for resilience. The first two were to be supported by strengthening FOs and rural agencies. No difference was observed in agropastoral productivity between PASADEM beneficiaries and the control group. There may have been a short-term impact on the main food crops (millet and sorghum) and cash crops (cowpea and groundnut) as a result of agricultural outreach, but the quantitative analysis shows that this impact is no longer perceptible at present. The main reason for the disappearance of the project's impact on yields is the difficulty accessing inputs (fertilizer, seed and plant health products) to address growing natural constraints such as erratic rainfall, degraded soil fertility and damage caused by pests. There are two causes for this: economic barriers, especially for very poor households for whom the start of the crop year coincides with the dwindling of their food stocks, and difficult physical access because of the very small number of private input stores. The 11 input stores put in place by the project, managed by unions of FOs, are insufficient to cover the entire intervention area, and they can be difficult to reach because of the distances involved and the poor condition of rural tracks.

Table

**Highlights of impact findings results: propensity score matching and difference-in-difference analysis**

<i>Criteria</i>	<i>Outcome of interest</i>	<i>Effect</i>
Agricultural productivity	Yield of most important crops (millet, sorghum, cowpea, groundnut)	Not statistically significant
Household income and net assets	Livestock (goats and sheepes)	Positive, statistically significant
	Household material (wall material)	Positive, statistically significant
	Durable assets (ox-cart, plow, motorbike, bike)	Not statistically significant
Food security	Months of Adequate Household Food Provisioning	Positive, statistically significant
	Food Consumption Score	Positive, statistically significant
	Household Diet Diversity Index	Positive, statistically significant
	Coping Strategy Index	Positive, statistically significant

18. The development of the markets had a positive impact on production prices, thanks to better bargaining power on the part of producers. Several factors contributed to this improvement: lower transaction costs for traders; better knowledge of prices posted at quasi-wholesale markets and broadcast over the radio; and finally greater competition between traders on the markets developed, where they are increasingly numerous. However, the use of the developed markets by producers remains very limited as a result of the distances involved and the poor condition of rural tracks. Also, the smallest and poorest producers are often forced to sell to the village given high transport costs and cyclical debt to local collectors.
19. Food security improved in the project area overall, and PASADEM had an additional positive impact on food and nutritional security among beneficiary households compared to the control households. This impact is reflected mainly in a more significant shortening of the lean period. At project start-up, the PASADEM households had an average of 5.70 months of availability of appropriate food, whereas the control group had 6.34. At the end of the project the situation was reversed: the beneficiaries had 8.23 months of appropriate food available and the

control group had 7.97 months. Approximately one month of the improvement is attributable to the effect of PASADEM. The impact was greater in the case of cash for work (1.4 months) and women-managed lean season grain stores (1.1 months). The combination of these two activities with the goat kits, however, did not necessarily yield an additional impact. On the other hand, the PASADEM beneficiaries were less likely (-8 per cent) than the control group to resort to extreme survival strategies. Equally, the probability that a beneficiary household does not belong to the poorly diversified diet category is at least 7 per cent higher than for the control group. This impact reaches 22.15 per cent among beneficiaries of nutritional education and rehabilitation. Overall, the reduction in the lean period lowered the cyclical debt levels of households and enabled them to keep larger stocks of food on hand for the following year, but also to consume a more varied diet during the immediate post-harvest period.

20. The project had a positive impact on small ruminants through the resilience interventions, which helped rebuild the permanent stock of small ruminants among households (distribution of goat kits); and provided food to vulnerable households during the lean period (women-managed lean season grain stores), which lessened the need to sell small ruminants to buy food. The number of small ruminants belonging to the PASADEM beneficiaries was higher than for the control group, at 0.39 sheep and 0.38 goats. The impact was more marked among goat kit beneficiaries, who have more sheep and goats than the control group at 0.70 sheep and 0.80 goats. The women-managed lean season grain stores had a positive impact only on the number of sheep, which is 0.67 more for beneficiaries compared to the control group. On the other hand, the cash for work interventions had no impact on the number of sheep and goats. This regular source of cash was used more for long-term investments such as house repairs.
21. In terms of human capital, PASADEM contributed to improving the knowledge of beneficiary groups in crop and livestock production and nutrition. It raised the functional literacy level among local people involved in the social services supported by the project. In terms of social capital, the project set up FO unions and trained them in managing equipped village markets and related services, but they require further support from the service provision centre set up for this purpose by the project. PASADEM also considerably strengthened the management capacities of many rural agencies. Today they are able to manage the reclaimed land sites and the two quasi-wholesale markets at Sabon Machi and Tessaoua. Several public institutions, such as the Regional Directorate for Agriculture and Livestock, the Regional Chamber of Agriculture and the territorial collectivities (region and communes) have both supported the project and benefited from considerable strengthening of their capacity and visibility. PASADEM was the lead executor for the Nigeriens Feeding Nigeriens (3N) Initiative in the region of Maradi and is said to have inspired the Second Five-year Action Plan for the 3N Initiative (2016-2020), which calls for integrated value chain development and reducing vulnerability to food and nutritional insecurity as the main pillars of the initiative.
22. **Sustainability.** The major factors contributing to the sustainability of the project results are: (i) the large investment made in building capacity and seeking support from FO unions and other rural agencies by ProDAF; (ii) the partnerships developed during implementation and ongoing capacity-building for permanent structures such as the Regional Chamber of Agriculture, territorial collectivities and NGOs well established in the region – partnerships that continue to be pursued by ProDAF; and (iii) strong participation and empowerment of beneficiaries.
23. Nevertheless, several factors undermine the rural agencies that are in a position to ensure the sustainability of gains. These include the seasonal flow of goods and therefore incomes generated by the markets equipped; the lack of clarity around responsibility for major repairs, whether by the economic interest groups managing the markets or the communes that own them; insufficient revenue generated by

FOs from services related to the village markets equipped to ensure infrastructure maintenance; and a lack of long-term financing and recognition of legal status by communes of the community road maintenance brigades.

24. There is also a substantial risk that wholesalers and major collectors could take control of the markets equipped. The limited capacity of grass-roots FOs to represent the interests of their members, and the low educational level and cyclical indebtedness of producers, limit their participation in the markets equipped. This situation puts them at a disadvantage vis-à-vis the wholesalers and major collectors.
25. Finally, farming is predominantly rainfed, making it highly vulnerable to climate hazards, and persistent problems with access to agricultural inputs are harming soil fertility and impeding the effectiveness of anti-pest measures.

### **Other performance criteria**

26. **Innovation.** The economic development hub approach called for developing economic areas comprising a network of well connected rural markets supplied by high-performing production areas. This approach is considered highly innovative in the Nigerien context. The sustainable land management subcomponent, based on strong participation by local people in performing work and managing, operating and supervising the sites, was innovative in both social and institutional terms. PASADEM also disseminated several technical innovations on a larger scale, such as short-cycle crop varieties with high yields and high nutritional value, higher performance cropping practices, and intensification of small ruminants livestock raising.
27. **Scaling up.** ProDAF is considered to be IFAD's framework programme in Niger. It is aligned with PASADEM in terms of approach (economic development hubs, land reclamation and farmer-to-farmer extension) in the regions of Tahoua, Maradi and Zinder. The procedure of presenting demonstrations of farmer livestock initiatives to disseminate livestock raising techniques is currently being scaled up by the Ministry of Agriculture and Livestock using a national handbook. Other innovations under PASADEM have elicited great interest among partners and could be scaled up in their respective intervention areas.
28. **Gender equality and women's empowerment.** The participatory narrative survey of women showed a very strong link between women's contribution to feeding their families, their economic empowerment and their participation in household decision-making. Thus, PASADEM contributed indirectly to women's empowerment by targeting them in the interventions to improve household food resilience, such as the women-managed lean season grain stores and goat kits. Functional literacy and support for women's groups overall also strengthened women's capacity for management of grass-roots community organizations. In some cases women occupied leadership positions in rural organizations. According to the participatory narrative survey, 24.48 per cent of the women benefiting from PASADEM occupy leadership positions in women's groups while the percentage of non-beneficiary women occupying leadership positions is around 17.50 per cent.
29. However, important factors remain outside the project's control, such as traditional gender roles and polygamy, which hold back further progress on women's empowerment. These factors affected the project's ability to redress workload balance in favour of women. Moreover, the project had little direct impact on women's economic empowerment since the support for women's individual and collective economic activities did not meet the targets set. In particular, the number of economic microprojects funded by the project was drastically reduced and, in addition, the microprojects were not adapted to the very low educational levels of the vast majority of vulnerable women. Rather than facilitating the implementation of easily mastered small-scale trading or processing activities, the

microprojects were designed to finance enterprises calling for a high level of management skill.

30. **Environment and natural resource management.** Through the World Food Programme contribution (in the form of cash for work), PASADEM promoted simple and easily mastered sustainable land management techniques such as assisted natural regeneration, semi-circular bunds (demi-lunes) and seeding of pastureland, which were replicated spontaneously by people living outside the direct intervention sites. The environmental impact of these activities was considerable: better protection of cropland and pastureland against water erosion and silting, increase in crop and livestock farming areas, protection and recharging of aquifers, and improvements in plant and animal biodiversity.
31. Securing and treating pastoral land enabled larger areas to be developed by collecting and selling straw and pastoral seed. The revenue generated by these new economic activities around treated areas gave management committee members an incentive to take over site maintenance and expansion. However, the management arrangements for treated sites does not allow for full protection against abuses, and the risk of degradation persists under pressure from herders.
32. **Adaptation to climate change.** In Niger, the undeniable signs of global warming will be magnified in the future, resulting in lower yields, renewed outbreaks of crop pests, livestock losses, land degradation and silting of watercourses.<sup>1</sup> The effects of warming are considered to be among the fundamental causes of the population's vulnerability to food and nutritional insecurity. Adaptation to climate change was not one of the PASADEM objectives. Nevertheless, the adoption of sustainable land management practices by communities is improving their resilience to climate shocks. The reclamation and protection of pastoral areas, as well as social engineering around pastoral wells and corridors, followed by their treatment, also contributed to strengthening the population's resilience.

### **Performance of partners**

33. **IFAD.** The continuous presence maintained by IFAD in the Maradi region since 1980 has allowed for implementing projects that consolidate one another, taking advantage of lessons learned, and for a progressive scaling up of good practices. Currently, ProDAF is pursuing the economic development hubs approach initiated by PASADEM. Direct supervision by IFAD has been done by means of joint missions including competent teams of international and national consultants, making it possible to perform evaluations and make relevant recommendations in the different intervention areas of PASADEM. IFAD has dealt with matters submitted to its attention promptly and has strengthened project team capacities by mobilizing quality technical assistance.
34. However, IFAD was partly at fault for the underestimation of costs and duration of the participatory planning process for market infrastructure in the project design. The reorientation of the project following the midterm review interrupted the interventions on agricultural productivity and the poorest and most vulnerable households, with major repercussions for the project's long-term impact on incomes.
35. **Government.** The representatives of the ministries concerned, including the High Commissioner for the 3N Initiative and coordinated by the Ministry of Agriculture, took an active part in the formulation, steering and supervision of PASADEM. The deconcentrated technical services made a strong contribution to implementation of the project activities, but high turnover among their officers responsible for works supervision was a major problem. The regional and departmental administrative authorities, and territorial collectivities, also participated actively in missions to

---

<sup>1</sup> Republic of Niger, Third National Communication to the Conference of the Parties to the United Nations Framework Agreement on Climate Change, 2016.

raise awareness among beneficiaries and the supervision missions in the field. Considering the project's complexity, the quality of project management was satisfactory overall. Financial management performed well and M&E and knowledge management were satisfactory, particularly up to the midterm review. However, the availability of government counterpart funding was well below the projections done at design.

## **Conclusions**

36. The design of PASADEM around economic development hubs was visionary and very ambitious. It combined the development of market-oriented agriculture with building food resilience among the most vulnerable households. The sustainability of the interventions was to be underpinned by strengthening rural institutions to provide quality services to actors in agricultural value chains. As a result of the underestimation of costs and delays in installing infrastructure, however, none of the economic development hubs in the region of Maradi fully realized their potential. In addition, the interventions not involving infrastructure – to boost agricultural productivity, build food resilience and strengthen FOs – were halted in late 2015 when it was decided to refocus the project on putting in place the three quasi-wholesale markets selected.
37. Activities to improve food resilience and raise nutritional awareness, judiciously targeting the most vulnerable households in a way adapted to the local context, had a major impact on the food and nutritional security of beneficiary households. The cash for work formula, goat kits and women-managed lean season grain stores significantly lengthened the period of food sufficiency and reduced the decapitalization of small ruminants livestock and recourse to extreme survival strategies. Important actions to raise nutritional awareness, conducted in home gardens and home-based nutritional learning and rehabilitation centres oriented mainly towards women, significantly improved dietary diversity and therefore nutrition among households. Nevertheless, the evaluation showed that it is not always advisable to combine several activities in a single household, as they will not necessarily generate additional impact.
38. A lack of access to inputs is the main impediment to the development of reclaimed land and the consolidation of project gains in agricultural productivity. The undeniable short-term impact of agricultural extension is no longer apparent today. Although many producers acquired new production techniques, their application is limited by constraints on physical and financial access to inputs. The project did not change matters with the limited number of input stores set up, which are insufficient even to meet the needs of the villages where they are located.
39. The establishment of markets combined with transparency and dissemination of pricing information had a positive impact on producers' margins, even in the short term. This was attributable mainly to lower transaction costs, stronger competition among traders and more transparent market prices and transactions. Nevertheless, the cyclical indebtedness of many poor and vulnerable households to local collectors limited their bargaining power around pricing. The main winners of the market-related interventions to date are unquestionably the quasi-wholesalers, large-scale collectors and relatively well off producers.
40. The project's considerable social engineering efforts, strengthening of rural organizations and large-scale promotion of sustainable land management are contributing to the sustainability of project gains. FOs and their unions have a very important role to play in providing services to farmers in connection with production (extension and input supply) and post-production (storage, processing, transportation and marketing), but PASADEM was not diligent enough in strengthening their capacities. Thanks to PASADEM, however, the regional institutions are now in place and operational, and able to pursue capacity-building for FOs with funding from ProDAF and other programmes in the region.

## Recommendations

41. Following the evaluation, three recommendations were formulated for the Government and IFAD Management. These recommendations could be implemented under ProDAF or as part of a new intervention oriented more explicitly towards improving food and nutritional security among poor and vulnerable rural populations in the Maradi region and elsewhere in the ProDAF intervention area.
42. **Recommendation 1. Within the framework of the economic development hub approach, substantially increase the size of interventions to improve food and nutritional security for poor and vulnerable households so that no one is left behind.** Activities to build food resilience such as cash for work, women-managed lean season grain stores and goat kits have a demonstrated short- and medium-term impact on food security among the poorest and most vulnerable households. They should continue to be pursued on a large scale. However, better analysis is needed on interactions between different interventions which, when combined, do not always generate additional impact. Awareness-raising around nutrition, including through home gardens and home-based nutritional centres, would also appear essential to improve diet diversity and nutrition for children, and should continue to be pursued.
43. **Recommendation 2. Finalize the full implementation of at least one economic development hub in each region in order to assess their effectiveness and impact as a development model.** This would include the development of a critical mass of village markets (satellite collection centres) around a well located quasi-wholesale market and repair of a maximum number of tracks connecting production areas to markets to minimize transport-related transaction costs. Given the very high costs of such investments, it is strongly recommended that the Government and IFAD develop cofinancing partnerships with other international financial institutions.
44. **Recommendation 3. Further strengthen grass-roots farmers' organizations to provide producers with sustainable quality production and post-production services.** FO unions must continue to be supported, and it is also essential through them to strengthen the capacities of grass-roots FOs to ensure that the interests and needs of all their members are taken into account and that their services are accessible to all. The grass-roots FOs should be capable of organizing village-based collection, storage and transport of agricultural products, and organizing village-based sales of agricultural inputs, in order to lower transaction costs with economies of scale. It is also important to continue to pursue professionalization for farmers' advisory assistance groups, which could also be involved in marketing agricultural inputs and in the proximity private veterinary system.

## Réponse de la direction du FIDA<sup>1</sup>

1. La direction accueille avec satisfaction les conclusions générales de l'évaluation menée par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur le Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement de la région de Maradi (PASADEM).
2. Elle se réjouit de constater que le PASADEM a été utile aux politiques et aux stratégies du Gouvernement nigérien et du FIDA. Elle convient du fait que, malgré son caractère ambitieux, le PASADEM combinait judicieusement des interventions axées sur la productivité agropastorale, l'accès aux marchés et la résilience alimentaire des ménages les plus vulnérables. La durabilité de toutes ces interventions dépendait d'un considérable renforcement des capacités des organisations et d'autres groupes.
3. La direction estime que le fait d'avoir sous-estimé les délais d'exécution et les coûts des infrastructures de marché a pesé sur les résultats du projet pour ce qui était de la productivité agricole, du renforcement des organisations paysannes et de la mise en place d'un "pôle de développement économique" et d'une série d'investissements y afférant. Bien que les résultats restent satisfaisants, cette situation a réduit l'ampleur de l'impact du projet.
4. La direction partage également l'avis selon lequel: i) le PASADEM a globalement permis d'améliorer la sécurité alimentaire dans la zone du projet, ii) le PASADEM a permis d'accroître davantage la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages bénéficiaires par rapport au groupe témoin. En témoigne notamment l'importante réduction de la période de soudure.
5. La direction salue le fait que les recommandations formulées sont déjà intégrées et appliquées dans le cadre de l'actuel Programme de développement de l'agriculture familiale (ProDAF) dans les régions de Maradi, Tahoua et Zinder. Inscrit dans une approche "programme de pays", le ProDAF a incorporé les enseignements tirés des projets précédemment menés au Niger. À cet égard, la direction tient à souligner les points suivants:
  - i) **Ingénierie sociale et développement des capacités des organisations paysannes.**  
**Recommandation acceptée.** Pour obtenir des résultats concrets et avoir un impact tangible, il est essentiel de déployer des efforts d'ingénierie sociale et de renforcer les organisations paysannes afin qu'elles puissent fournir des services liés à la production (services de vulgarisation, fourniture d'intrants) et à la post-production (stockage, transformation, transport, commercialisation). Dans le ProDAF en cours, l'accent est porté sur le fait qu'il est important de structurer les organisations paysannes de telle sorte qu'elles remplissent des fonctions de gestion économique et de représentation.  
Les organisations paysannes sont des acteurs essentiels dans les comités de gestion des marchés de demi-gros et des centres de collecte soutenus dans le cadre du ProDAF.
  - ii) **Améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages pauvres et vulnérables grâce à une approche axée sur les pôles de développement économique.**  
**Recommandation acceptée.** Le ProDAF en cours d'exécution et le futur Projet de renforcement de la résilience des communautés rurales face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle (PRECIS) incluent une série d'interventions visant à intensifier la résilience, telles que des activités de type "argent contre travail", la mise en place de greniers féminins de soudure

<sup>1</sup> Le Département gestion des programmes a envoyé la réponse finale de la direction au Bureau indépendant d'évaluation du FIDA le 11 septembre 2019.

et la diffusion de kits caprins, qui ont démontré leur impact positif sur la sécurité alimentaire des ménages très pauvres et très vulnérables. Le PRECIS vise à reproduire à plus grande échelle les bonnes pratiques et les stratégies adoptées dans le cadre des projets précédents menés par le FIDA au Niger. Il convient toutefois de mieux analyser les interactions entre différentes interventions, qui ne produisent pas systématiquement des effets de synergie. Projet tenant compte enjeux nutritionnels, le PRECIS contribuera à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle selon une logique préventive orientée sur la malnutrition et la mise en place d'activités d'éducation nutritionnelle.

iii) **Parachever la mise en place d'au moins un pôle de développement économique et en assurer le bon fonctionnement.**

**Recommandation acceptée.** Pour assurer la continuité du PASADEM, le ProDAF verra la mise en place intégrale des trois pôles de développement économique lancés dans le cadre du PASADEM, notamment pour: i) créer des centres de collecte satellites autour des marchés de demi-gros, ii) remettre en état les pistes rurales reliant les bassins de production aux marchés en vue de réduire les coûts de transport. D'après l'examen à mi-parcours du ProDAF, mené en juin et juillet 2019, le modèle axé sur les pôles de développement économique a des impacts positifs considérables sur la production, les revenus des agriculteurs et la transformation globale du monde rural.

Le dispositif de cofinancement des infrastructures de marché, dont les coûts sont élevés, était efficace pour le ProDAF et le PRECIS (le cofinancement provenait du Fonds de l'OPEP pour le développement international dans le cas du ProDAF, et dudit Fonds ainsi que de la Banque africaine de développement dans le cas du PRECIS).

Le ProDAF, qui vise à poursuivre et à transposer à plus grande échelle la plupart des interventions du PASADEM, met actuellement l'accent sur le renforcement des organisations paysannes (qu'il s'agisse de groupements locaux ou de structures faîtières), afin de les aider à fournir aux producteurs des services de production et de post-production durables et de qualité. Le soutien apporté par le ProDAF se poursuivra dans le cadre du PRECIS afin que les organisations paysannes s'acquittent de fonctions essentielles, comme la collecte des produits agricoles, leur stockage et leur transport des villages aux marchés, l'organisation de la vente des intrants agricoles à l'échelle des villages.

6. La direction remercie le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA de cette fructueuse évaluation. Elle veillera à diffuser largement les enseignements qui y ont été tirés pour améliorer la performance des projets financés par le FIDA au Niger et ailleurs.

## IFAD Management's response<sup>1</sup>

1. Management welcomes the overall evaluation findings of the Food Security and Development Support Project in the Maradi Region (PASADEM) conducted by the Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE).
2. Management is pleased to note that PASADEM was relevant to the policies and strategies of the Government and IFAD. Management agree to the fact that PASADEM was ambitious but the design judiciously combined support for agropastoral productivity, market access and food resilience of the most vulnerable households, all of which needed to be made sustainable by significant capacity building of rural organizations and bodies.
3. Management agrees that significant underestimation of the implementation time and costs of market infrastructure affected the performance on agricultural productivity, the strengthening of farmers' organizations and the full completion of at least one Economic Development Pole with all its intended investments. Although still satisfactory, this situation has reduced the overall scale of the project's impact.
4. Management also agreed with the evaluation that through PASADEM, the food security has improved overall in the project area and PASADEM has had an additional positive impact on the food and nutrition security of recipient households compared to control households. This impact is reflected in particular by a greater shortening of the weeding period.
5. Management appreciates the recommendations, which are already being internalized and acted upon by the ongoing Family Farming Development Programme in Maradi, Tahoua and Zinder Regions (ProDAF) which is operating within a country programme approach and has integrated lessons learned from all previous project in Niger. In this regard Management would like to acknowledge the following:
  - i) **Social engineering and capacity development of farmers' organizations.**

**Agreed.** Significant social engineering efforts and strengthening of farmers organizations to play an important role in providing services to producers for production (extension services, supply of inputs) and post-production (storage, processing, transport, marketing) are key elements to achieve results and impact. The ongoing ProDAF is putting emphasis in structuring of farmers organization to play economic, management and representation functions. Farmer's organization are key actor in the management committees of semi-whole sale markets and collection centre supported by the ongoing ProDAF.
  - ii) **Enhance food and nutrition security of poor and vulnerable households as part of the economic development pole approach.**

**Agreed.** The ongoing ProDAF and the upcoming "Project to Strengthen Resilience of Rural Communities to Food and Nutrition Insecurity (PRECIS)" have densified food resilience-building actions such as cash-for-work, women's weeding granaries and goat kits that have shown their short- and medium-term impact on food security for very poor and vulnerable households. PRECIS is a scaling up of good practices and strategies from previous IFAD project in Niger. However, a better analysis is needed of the interactions between different interventions that, in combination, do not always have additional effects. PRECIS is a nutrition-sensitive project, which

---

<sup>1</sup> The Programme Management Department sent the final Management's response to the Independent Office of Evaluation of IFAD on 11 September 2019.

will contribute to improving food and nutrition security through a preventive approach to malnutrition problems and nutrition education activities.

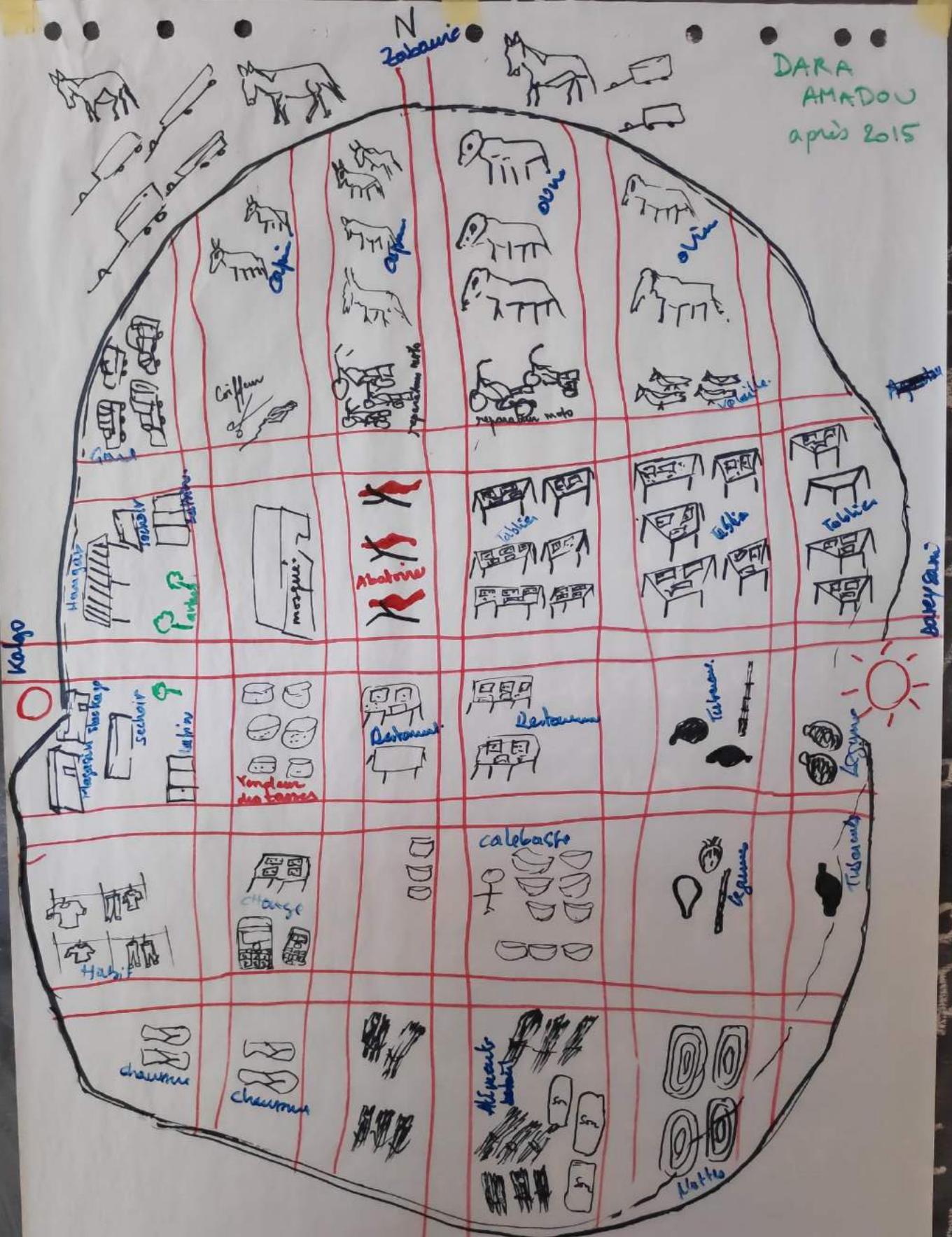
iii) **Complete the full establishment and ensure proper functioning of at least one economic development pole.**

**Agreed.** ProDAF is ensuring the continuity of PASADEM and has taken over the completion and establishment all the three economic development poles that were initiated by PASADEM which includes the development of satellite collection centers around semi-wholesale markets, and the rehabilitation of priority rural roads to connect the production basins to these markets in order to minimize transportation-related transaction costs. The mid-term review of ProDAF took place in June-July 2019 and concluded that the economic development pole model has significant positive impact on production, farmers' revenue and the overall rural transformation. Within ProDAF and PRECIS, co-financing of market infrastructures, which have high costs, are effective (OFID in ProDAF and OFID and AfDB in PRECIS).

The ongoing ProDAF which is a continuing and scaling up most of PASADEM interventions is putting emphases on the strengthening of farmers' organizations from grass-root groups up to their apex structures in order for them to ensure quality and sustainable production and post-production services to producers. The support provided by ProDAF will be continued by PRECIS to ensure farmers organization will carry out essential functions such as collection, storage and transport of agricultural products from the village to the market, as well as to organization of sale of agricultural inputs (farmers' houses) at the village level.

6. Management thanks IOE for the fruitful process and will ensure that lessons learned from this exercise are internalized to further improve the performance of IFAD-funded projects in Niger and elsewhere.

Dessin du marché PASADEM lors de la session d'enquête narrative participative dans un marché PASADEM. ©FIDA/M. Carbon



# République du Niger

## Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi

### Évaluation d'impact du projet

#### I. Objectifs, méthodologie et processus d'évaluation

1. **Portée et objectifs de l'évaluation.** Cette évaluation d'impact porte sur les activités et les effets du Projet d'appui à la sécurité alimentaire et au développement dans la région de Maradi (PASADEM) entre mars 2012 et mars 2018 au niveau de sa zone d'intervention. Ses principaux objectifs sont les suivants : (i) évaluer la contribution du PASADEM aux changements dans les différentes dimensions de la pauvreté rurale dans la zone d'intervention du projet ; (ii) formuler des conclusions et des recommandations pour la conception et la mise en œuvre des interventions actuelles et futures financées par le FIDA au Niger ; et (iii) fournir une base de preuves et d'enseignements pouvant contribuer à l'évaluation de la stratégie et du programme de pays du FIDA au Niger prévue en 2020.
2. Les évaluations d'impact de l'IOE doivent aussi servir à innover en matière de méthodes de collecte et d'analyse de données pour l'évaluation d'impact des interventions de réduction de la pauvreté rurale. À cet égard, l'équipe de l'évaluation d'impact au Niger a adapté une méthode basée sur la narration (*storytelling*), qui pourra être utilisée dans d'autres évaluations par l'IOE ou d'autres entités au sein du FIDA ou externes. Cette méthode, basée sur des enquêtes narratives participatives (ENP), vise à fournir des éclaircissements sur des domaines d'impact du projet pour lesquels des informations ne peuvent être facilement obtenues par questionnement direct, telles que les rapports de force au sein des ménages ou entre les opérateurs du marché. Les ENP ne fournissent pas de preuves incontestables ou statistiquement valides, mais aident à contextualiser, à comprendre et à trianguler les données obtenues ailleurs, tout en valorisant davantage les points de vue des populations ciblées qui partagent et analysent leur propre vécu.
3. **Principes de base.** L'évaluation d'impact est un exercice indépendant, conduit par l'IOE à travers des consultations et échanges avec les parties prenantes de l'évaluation, en particulier les bénéficiaires, afin de les engager le plus possible dans la réflexion et l'apprentissage à partir de leurs expériences et d'assurer la prise en compte de leurs préoccupations par l'évaluation. Les résultats et l'impact du projet sont évalués en les comparant aux cibles initiales ou revues, en expliquant le niveau de performance et d'impact du projet afin de promouvoir l'apprentissage des parties prenantes.
4. **Théorie du changement.** L'appréciation des différents critères d'évaluation s'est appuyée sur la théorie du changement reconstruite du projet, qui permet d'en comprendre la logique d'intervention<sup>1</sup>. La théorie du changement montre : (i) les changements attendus de l'intervention à différents niveaux (produits, résultats, changements intermédiaires et impacts) ; (ii) les hypothèses du changement (facteurs et conditions qui doivent être présents pour qu'un changement puisse mener à un autre) ; (iii) les relations de cause à effet entre les changements appartenant à différents chemins d'impact. Pour évaluer l'impact du projet, l'évaluation utilise des théories de changement emboîtées (*nested theories of change*) qui montrent plus en détail les changements nécessaires à plusieurs

---

<sup>1</sup> Funnell S. et Rogers P. (2011) *Purposeful Program Theory: Effective Use of Theories of Change and Logic Models*.

niveaux et dans plusieurs dimensions, pour atteindre un impact dans un domaine spécifique<sup>2</sup>.

5. **La méthodologie de l'évaluation d'impact** a été construite à partir des relations de cause à effet des différents chemins d'impact. Sur cette base, les thématiques ou questions clés ont été sélectionnées<sup>3</sup>. Pour chaque domaine, la méthodologie la plus appropriée a été appliquée selon la disponibilité des informations, la faisabilité pratique/logistique et la mesurabilité de l'impact. Ainsi, l'évaluation repose sur une combinaison de méthodes mixtes qui, ensemble, ont permis d'apprécier et d'expliquer les effets du projet sur les populations ciblées. Ces méthodes comprennent : **(i) une revue documentaire** permettant d'appréhender la conception et le contexte du projet, ainsi que ses principaux résultats et défis ; **(ii) une analyse quantitative** basée sur une enquête quantitative au niveau des ménages et l'utilisation des principales techniques quantitatives pour l'évaluation d'impact ; **(iii) un questionnaire au niveau du village** complétant l'enquête ménage, qui a permis de collecter les informations contextuelles dans chaque village sondé par l'enquête ; **(iv) une analyse qualitative** basée sur la méthode de l'ENP qui comprenait aussi **des discussions de groupe** avec les populations ciblées dans les sites d'intervention du projet (villages et marchés) ; et **(v) des entretiens** individuels ou en petits groupes avec des personnes-ressources (au niveau du Gouvernement, de l'ancienne équipe de projet, des représentants des organisations de producteurs et instances rurales appuyées, des principaux prestataires du projet, etc.).
6. La composante quantitative de l'évaluation d'impact a reposé sur le système de suivi d'impact mis en place par le PASADEM pour un total de 1 350 ménages, dont 614 bénéficiaires et 736 non-bénéficiaires ont été interviewés. L'analyse des données s'est fondée sur les principales techniques de l'évaluation d'impact, notamment la méthode des doubles différences pour les données longitudinales, les techniques d'appariement par les scores de propension pour les données transversales et les principes des effets de traitement à valeurs multiples pour évaluer les divers effets de chaque typologie de traitement. L'analyse quantitative a été appliquée notamment pour l'étude de l'impact du projet sur la productivité agricole, la sécurité alimentaire et les avoirs nets des ménages.
7. La composante qualitative s'est basée sur la narration de courtes expériences personnelles, qui ont été analysées de façon participative avec les communautés qui les ont racontées. Cette approche a aidé à mieux comprendre le contexte et à apprécier l'impact du projet sur l'autonomisation des femmes (ENP-Femmes) et sur le pouvoir de négociation des producteurs (ENP-Marchés), deux domaines difficilement évaluables avec les méthodes d'évaluation classiques basées sur le questionnement direct. Dans l'ensemble, l'ENP-Femmes concerne 540 femmes, dont 360 bénéficiaires et 180 non bénéficiaires. L'ENP-Marchés couvre 360 producteurs proportionnellement sélectionnés en trois scénarios différents et 120 collecteurs.
8. Les détails de l'analyse quantitative et qualitative (le plan d'échantillonnage, la taille de l'échantillon, la collecte des données et l'analyse des données) figurent à l'Annexe VI.
9. **Limites méthodologiques.** La méthodologie suivie pour l'évaluation d'impact présente certaines limites, qui ont été abordées et discutées pendant la phase de conception de la méthodologie. L'utilisation du système de suivi d'impact du PASADEM pour le plan d'échantillonnage de l'analyse quantitative peut limiter la validité externe des résultats. Cependant, les avantages fournis par ce choix ont été considérés supérieurs aux limites<sup>4</sup>. Le faible niveau d'éducation dans la zone a

<sup>2</sup> Mayne J. (2017) « Theory of change analysis: building robust theories of change », *Canadian Journal of Program Evaluation*, 32(2): 155-173 ; Mayne J. (2015) « Useful theory of change models », *Canadian Journal of Program Evaluation*, 30(2): 119-142.

<sup>3</sup> Voir le cadre d'évaluation en Annexe IV.

<sup>4</sup> Voir la discussion dans l'Annexe VI concernant les avantages et inconvénients de ce choix.

réduit la capacité des personnes sondées à estimer certaines données, telles que les dépenses du ménage et les rendements de culture. À cet égard, plusieurs données de contrôle ont été collectées<sup>5</sup>. L'analyse qualitative ne peut pas mesurer l'impact du projet, mais les ENP ont fourni plusieurs pistes d'analyse et d'approfondissement sur deux aspects qu'il aurait été très difficile d'évaluer à travers des méthodes quantitatives (autonomisation des femmes et pouvoir de négociation des producteurs). Par ailleurs, le développement de cette méthode contribue à l'innovation dans les méthodologies d'évaluation.

10. **Processus d'évaluation.** L'évaluation s'est déroulée en sept étapes (Schéma 1), articulées autour de trois phases de terrain : une mission de reconnaissance fin juillet-début août 2018, la conduite d'enquêtes quantitatives et qualitatives en décembre 2018, et une mission d'évaluation qualitative en mars 2019. La mission de reconnaissance a permis de mieux connaître le contexte du projet, de vérifier les données disponibles et d'intéresser les partenaires à l'exercice. Successivement, l'équipe d'évaluation a été recrutée, et le document d'orientation a été élaboré entre octobre et novembre 2018. Ce document a défini la théorie du changement du PASADEM, ainsi que les objectifs, les questions clés et la méthodologie détaillée de l'évaluation. La phase d'enquête s'est déroulée sur cinq semaines, avec une équipe de 30 enquêteurs formés et suivis par l'IOE. Les données ont été collectées sur support électronique (tablettes). Entre janvier et février 2019, une première analyse des données a été effectuée, ce qui a permis de discuter des résultats préliminaires durant la mission d'évaluation qualitative. Au cours de cette mission, l'analyse qualitative a été complétée à travers des discussions de groupe d'experts et dans les villages où ont eu lieu les ENP. À la fin de la mission, les constats préliminaires de l'évaluation ont été discutés avec le Gouvernement en présence du chargé de portefeuille du FIDA. Entre avril et mai 2019, l'analyse a été finalisée et la rédaction du rapport d'évaluation d'impact achevée. Enfin, en juin 2019, le projet de rapport a été soumis à un processus d'examen et de révision interne et externe, avant d'être finalisé et diffusé.

Schéma 1  
Processus d'évaluation



<sup>5</sup> Par exemple, nous avons collecté des informations sur les changements perçus par les interviewés au niveau de l'effectif du cheptel et de la superficie agricole.

## II. Le projet

### A. Contexte du projet<sup>6</sup>

11. Le Niger est un pays enclavé et le plus vaste de l'Afrique de l'Ouest, s'étendant sur 1 267 000 km<sup>2</sup>. Environ 80 % de son territoire est constitué du Sahara et du Sahel. Seule une bande au sud du pays, où se trouvent la plupart des villes importantes, est verte. Si son indice de développement humain est passé de 0,318 en 2010 à 0,354 en 2017<sup>7</sup>, le Niger reste toutefois l'un des pays les plus pauvres au monde. Le produit intérieur brut (PIB) par habitant a stagné sur la période en raison d'une croissance de la population s'élevant à environ 3,8 % par an, largement supérieure à celle des pays similaires. En 2017, les enfants âgés de 0 à 14 ans représentaient 50,2 % de la population totale, et la question de savoir comment nourrir cette population en pleine croissance et éviter une aggravation de la pauvreté est devenue stratégique pour le développement du pays.
12. En effet, les indicateurs de sécurité alimentaire et de pauvreté montrent une situation alarmante : près de la moitié de la population vivait sous le seuil de pauvreté national en 2014 (44,5 %), et les zones rurales sont beaucoup plus affectées par la pauvreté que les zones urbaines<sup>8</sup>. Environ 11,3 % de la population était sous-alimentée en 2015. La situation est plus grave pour les enfants de 0 à 59 mois : en 2016, 42,2 % d'entre eux avaient un déficit de croissance (mesuré en termes de taille en fonction de l'âge). Le taux d'alphabétisation global au Niger était de 28,2 % en 2017 selon l'Institut national de la statistique<sup>9</sup>.
13. Le secteur primaire contribue à environ 40 % du PIB et emploie près de 76 % de la population active. Les importations alimentaires sont en hausse, passant de 15,12 % en 2010 à 25,12 % en 2016 avec un pic de 32,86 % en 2013. L'agriculture joue donc un rôle fondamental pour la sécurité alimentaire du pays. Elle constitue aussi la source principale de revenus pour la majorité de la population rurale, qui représente 83,6 % de la population du pays. L'élevage représente 35 % du PIB agricole et est pratiqué par 87 % des Nigériens (petit et grand bétail, volaille). Les produits d'origine animale constituent le deuxième produit d'exportation.
14. L'agriculture au Niger repose sur les petites exploitations familiales faiblement mécanisées et utilisant peu d'intrants. Elle reste presque exclusivement pluviale, donc fortement soumise aux aléas climatiques. Malgré cela, la production céréalière nationale a enregistré une amélioration notable pendant la période 2010-2016, due à une augmentation des rendements et des superficies emblavées. Cette tendance positive cache cependant une très forte variabilité d'une année et d'une région à l'autre. L'agriculture fait face à de nombreux défis : accès limité aux facteurs de production, système de conseil peu efficace, détérioration des ressources naturelles et du potentiel de production, sécheresses récurrentes et contraintes de mise en marché des produits (prix bas à la production, manque d'infrastructures de marché, faible organisation des producteurs, manque d'informations sur les marchés).
15. La jeunesse de la population, les conditions de vie très difficiles en milieu rural et le déficit alimentaire sont autant de leviers qui favorisent l'immigration saisonnière ou définitive, qui est devenue l'une des principales stratégies de résilience.
16. Le Gouvernement a lancé en 2012 sa vision à long terme, la « Stratégie pour un développement durable et une croissance inclusive – Niger 2035 », dont les objectifs stratégiques seront déclinés en cinq plans de développement économique

<sup>6</sup> Source principale : Banque mondiale (2018) *Indicateurs du développement dans le monde*, Banque mondiale, Washington D.C.

<sup>7</sup> Programme des Nations Unies pour le développement (2010) *La vraie richesse des nations : les chemins du développement humain*, Rapport sur le développement humain 2010, New York, p. 238.

<sup>8</sup> 55,20 % de la population rurale vit en dessous du seuil de pauvreté national, contre seulement 18,60 % de la population urbaine.

<sup>9</sup> République du Niger, Ministère du plan, *Revue nationale volontaire sur les Objectifs de Développement Durable au Niger*, juillet 2018.

et social (PDES) successifs, commençant par le PDES 2012-2015. L'Initiative i3N, « Les Nigériens nourrissent les Nigériens », qui constitue le troisième axe du PDES, vise à assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle à travers l'amélioration de la productivité des cultures vivrières, le développement de la petite irrigation et du petit élevage, et l'appui aux mécanismes de résilience aux crises alimentaires.

17. **La région de Maradi** est considérée la plus vulnérable du Niger. La production céréalière, qui est la plus cruciale pour la sécurité alimentaire des ménages, y montre encore une volatilité très élevée. Le niveau de malnutrition y reste très élevé par rapport au reste du pays. Cependant, les autres productions, notamment celles de rente et maraîchères, ont récemment connu une certaine amélioration.
18. Environ 86 % de la population de Maradi est rurale, et âgée de moins de 15 ans dans 55 % des cas. Le taux de pauvreté à Maradi est estimé à 87 %. La région a été fortement touchée par les crises alimentaires de 2005 et de 2010. En 2016, le niveau nutritionnel y était encore inférieur à la moyenne nationale, et l'insécurité alimentaire reste un problème de taille dans la région. Selon l'enquête nutrition de 2016, la prévalence de la malnutrition chronique sévère chez les enfants de 0 à 59 mois était de 54 % dans la région de Maradi (contre 42 % à l'échelle nationale). Le taux de mortalité infanto-juvénile en 2012 était de 166 % dans la région, contre 127 % à l'échelle du pays<sup>10</sup>.
19. Les ménages ruraux pauvres n'ont généralement pas suffisamment de réserves vivrières pour traverser la période de soudure jusqu'aux prochaines récoltes. Ils ont recours à de nombreuses stratégies de survie, telles que l'emprunt auprès des boutiquiers-collecteurs villageois. Pour les ménages très pauvres, l'endettement est de nature cyclique, car, pour rembourser leurs dettes, ils sont obligés de vendre ou de donner en nature une partie de leur récolte à leurs créanciers, souvent à un prix inférieur à celui du marché (qui est déjà très bas en période de récolte). Cela réduit leurs réserves de l'année suivante et les oblige, lors de la prochaine soudure, à emprunter à nouveau auprès des boutiquiers-collecteurs villageois, soit des céréales, soit de quoi se les acheter, à des prix souvent supérieurs à celui du marché (qui est déjà plus élevé en période de soudure).
20. Le niveau de production céréalière (mil, sorgho et maïs) a montré une forte volatilité au cours de la période 2012-2016<sup>11</sup>, avec un effet notable sur la sécurité alimentaire des ménages. À l'opposé, dans la même période, les cultures de rente (niébé, arachide, sésame et souchet) ont connu une croissance de production. De façon similaire, la production maraîchère a vu l'essor de quatre spéculations : tomate, poivron, chou et oignon. L'effectif du cheptel de la région a également augmenté progressivement, passant de 6,6 millions à 7,8 millions de têtes entre 2012 et 2016. L'élevage joue aussi un rôle très important dans l'économie locale (Encadré 1).

---

<sup>10</sup> Institut national des statistiques (2017) *Annuaire Statistique Régional de Maradi 2012–2016*, Institut national de la statistique, Niamey (<http://www.stat-niger.org/statistique/index.php/regions/maradi>).

<sup>11</sup> À titre d'exemple, la production de mil était de 650 224 tonnes en 2011, de 806 906 tonnes en 2012, de 580 851 tonnes en 2013, de 736 751 tonnes en 2014, de 802 979 tonnes en 2015, de 800 337 tonnes en 2016 et de 857 273 tonnes en 2017. Source : Direction régionale de l'agriculture, région de Maradi.

**Productions principales de Maradi**

**Cultures céréalières.** Le mil et le sorgho constituent les aliments de base des populations rurales de Maradi, et ne sont, en général, commercialisés qu'en cas de besoins monétaires et après les cultures de rente. Chaque ménage prépare un grenier, qui doit approvisionner le ménage en céréales jusqu'à la prochaine récolte. Une partie des céréales est vendue au moment de la récolte, pour rembourser les dettes accumulées pendant la période de soudure (qui correspond aussi à la saison de culture), contribuer aux cérémonies et payer les impôts et frais de scolarité. Des petites quantités sont prélevées du grenier au cours de l'année pour subvenir aux besoins d'urgence. En années excédentaires, les céréales produites à Maradi sont vendues d'abord dans le pays puis, dans une moindre mesure, exportées au Nigéria. Cependant, d'importants volumes de céréales produites au Nigéria transitent par la région pour approvisionner d'autres régions du pays. Ainsi, la disponibilité de céréales (principalement le mil et le maïs) et leurs prix au Nigéria exercent une très grande influence sur ceux de la région de Maradi.

Les **cultures de rente** de la zone du projet sont principalement le niébé, suivi par l'arachide, le sésame et le souchet. La majeure partie du niébé et du souchet produits à Maradi est exportée vers le Nigéria. Le sésame est aussi exporté vers d'autres pays et continents, notamment le Burkina Faso, l'Europe et l'Asie. L'arachide était la culture de rente principale de la région avant son déclin dans les années 70. Elle est exportée au Nigéria, mais est également fortement consommée localement. Les cultures de rente sont souvent vendues lors de la récolte, mais aussi stockées en quantités modestes pour l'autoconsommation et la vente en cas de nécessité. Cependant, la conservation des cultures de rente est risquée, surtout pour les petits producteurs, qui n'ont souvent pas accès à de bonnes conditions de stockage (leur qualité se détériore plus rapidement que celle des céréales si les conditions de stockage ne sont pas optimales) ou qui doivent parfois vendre en urgence à un moment où les prix sont en baisse, par exemple juste avant les fêtes religieuses, comme en témoignent plusieurs récits.

Les autres produits agricoles d'importance de la région sont les **produits maraîchers**, principalement l'oignon, le chou, la tomate et le poivron, qui sont cultivés essentiellement dans quatre vallées de la région. Ils sont destinés à la fois à la consommation locale et à l'exportation.

**Élevage.** Les petits ruminants (caprins et ovins) constituent un « capital sur pied » pour bon nombre de ménages, et en particulier les femmes, qu'ils peuvent vendre en cas de besoins urgents. Pendant la période de soudure, les ménages pauvres vendent leurs animaux pour acheter des vivres lorsque leurs greniers sont épuisés. Le prix des petits ruminants est relativement bas à ce moment, et les marchands de bétail en provenance du Nigéria peuvent réaliser un bénéfice important en les transportant vers leur pays pour être embouchés et vendus pendant les périodes de fêtes religieuses. Les bovins constituent également une forme d'épargne pour les agriculteurs dans la zone du projet, qui les utilisent aussi comme force de traction. Les populations agropastorales peules de la zone gardent des troupeaux bovins plus importants, qui se déplacent à courte et moyenne distance accompagnés par quelques membres des campements.

21. La région est dotée d'un nombre appréciable de **marchés urbains et ruraux**, de fréquence quotidienne et/ou hebdomadaire, allant d'une multitude de marchés intervillageois au grand marché urbain de Maradi (Encadré 2), en passant par une demi-douzaine de marchés de regroupement (dits de demi-gros).

**Marchés et acteurs principaux de la commercialisation des produits agricoles de Maradi**

Les **marchés de Maradi** jouent pratiquement tous plusieurs rôles : ainsi on peut trouver sur les marchés villageois hebdomadaires des collecteurs qui achètent les produits des producteurs et des vendeurs au détail. Sur les marchés de demi-gros se trouvent les (demi-)grossistes qui reprennent les produits collectés par les collecteurs, mais aussi des collecteurs qui achètent les produits directement aux producteurs. À proximité des marchés de demi-gros (et, quand ils ne sont pas aménagés, souvent en leur sein) s’anime toujours, le jour du marché, un marché de vente de produits au détail.

Les marchés non aménagés sont organisés de façon informelle, manquent d’infrastructures adaptées et souffrent de difficultés d’accès, de mauvaises conditions d’hygiène et d’une grande insécurité. La grande majorité des marchés non aménagés sont dénués de comités de gestion et il n’existe pas de suivi des flux commerciaux. Les opérations commerciales s’y font de façon peu transparente et souvent de façon informelle, et les taxes perçues par les communes sont bien en deçà du potentiel.

Les **acteurs principaux**<sup>12</sup> **des circuits de commercialisation** des produits agricoles sont les collecteurs, les demi-grossistes, les grands commerçants et les détaillants. Les collecteurs peuvent opérer de différentes manières, et une distinction grossière peut être faite entre plusieurs types de collecteurs : les collecteurs locaux se trouvent au niveau d’un village et recueillent la production du village pour la stocker ou l’emmener sur un marché de collecte ; les collecteurs mobiles sillonnent les villages ou les marchés de collecte pour récupérer des produits, éventuellement déjà regroupés par des collecteurs locaux ou des collecteurs mobiles plus petits, et les emmener sur un marché de demi-gros. Parmi eux, certains amènent leurs produits directement aux grossistes à Maradi. Les collecteurs sur marchés de demi-gros reprennent les produits des producteurs venus vendre directement au marché de demi-gros. La majorité des collecteurs mobiles et sur les marchés de demi-gros financent leurs achats à l’aide de fonds mis à disposition par les demi-grossistes.

Les demi-grossistes opèrent sur les marchés de demi-gros. Ils achètent les produits des collecteurs, généralement pour les acheminer vers les grands commerçants à Maradi, qui ne seraient qu’une quinzaine. Ces grands commerçants ont leurs réseaux de demi-grossistes et grands collecteurs et maintiennent des relations commerciales avec des commerçants dans les autres grands marchés du Niger et du Nigéria. Ils sont au courant des prix pratiqués sur ces marchés et ont une très grande influence sur le prix des produits agricoles dans la région de Maradi. Ils fournissent souvent des fonds aux demi-grossistes et grands collecteurs pour acheter les produits pour leur compte.

22. **Le FIDA au Niger et dans la région de Maradi.** Le troisième Programme d’options stratégiques pour le pays (COSOP) du FIDA pour le Niger couvre la période 2013-2018. Dans le cadre stratégique de i3N, le COSOP 2013-2018 a pour finalité de contribuer à la durabilité de la sécurité alimentaire des ménages ruraux et de favoriser le renforcement de leur capacité de résistance aux crises à travers trois objectifs spécifiques : 1) les productions des petits producteurs agro-sylvo-pastoraux sont accrues durablement ; 2) les activités de postproduction et de commercialisation des productions des petits producteurs agro-sylvo-pastoraux organisés sont améliorées ; et 3) le capital social est renforcé pour améliorer la durabilité des institutions locales et des activités productives et commerciales. Le FIDA est présent dans la région de Maradi depuis 1980, où il a mis en place dix (10) projets, dont un projet national<sup>13</sup>, deux projets portant sur le département d’Aguié<sup>14</sup>, deux projets couvrant plusieurs départements de la région de Maradi<sup>15</sup> et cinq projets couvrant plusieurs régions<sup>16</sup>. Le Programme de développement de

<sup>12</sup> Notons que la distinction entre les différents types d’acteurs n’est pas toujours claire puisque leur rôle peut varier en fonction de la saison. Par exemple, un grand producteur peut aussi jouer le rôle de collecteur local.

<sup>13</sup> Programme de développement des services financiers ruraux.

<sup>14</sup> Projet de développement rural de la région d’Aguié et Projet de promotion de l’initiative locale pour le développement à Aguié (PPILDA).

<sup>15</sup> Deuxième projet de développement rural de Maradi et PASADEM.

<sup>16</sup> Initiative de réhabilitation et de développement agricole et rural, Initiative de réhabilitation et de développement agricole et rural / Renforcement des capacités institutionnelles, Projet de petite irrigation Ruwanmu (PPI-RUWANMU), Projet d’urgence pour l’appui à la sécurité alimentaire et le développement rural et ProDAF.

l'agriculture familiale (ProDAF), lancé en 2015, constitue une continuation et une mise à l'échelle du PASADEM et du PPI-Ruwanmu dans quatre régions du pays, y compris la région de Maradi.

## **B. Mise en œuvre du projet**

23. **Objectifs.** L'**objectif général** du PASADEM était d'améliorer les conditions de vie et de renforcer les capacités de résilience aux crises des populations rurales dans la région de Maradi. Son **objectif de développement** était d'améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle de 65 000 ménages ruraux autour de cinq pôles de développement économique (PDE) ruraux centrés sur les marchés de demi-gros de céréales, de produits maraîchers et de bétail dans dix-huit communes de la région de Maradi. Le projet prévoyait d'atteindre cet objectif à travers : (i) le développement d'organisations rurales et d'instruments d'appui et de financement efficaces, et l'élargissement de leur portée ; (ii) l'amélioration de la gestion des ressources naturelles et l'accroissement de la productivité agricole (végétale et animale) ; (iii) l'amélioration de l'accès à des services agricoles efficaces (conseil agricole, etc.) ; (iv) la promotion d'un accès plus équitable des producteurs aux marchés, notamment à travers l'amélioration de leur pouvoir de négociation et la valorisation des produits par le développement des marchés et l'amélioration du réseau routier.
24. **Zone d'intervention.** Le PASADEM est intervenu dans 18 communes des sept départements de la région de Maradi. Depuis le démarrage du projet, la zone d'intervention du PASADEM avait été subdivisée en 35 grappes, chacune composée d'environ 10 villages, pour un total de 357 villages cibles. Les grappes constituaient des ensembles de villages utilisant un même bassin de production, et alimentant un même marché local. La zone du projet s'étendait, essentiellement, sur les zones agroécologiques sahéenne et sahélo-soudanienne de la région<sup>17</sup>. Les terres sont intensément exploitées par l'agriculture et l'élevage du fait de la forte densité de la population.
25. **Stratégie d'intervention.** Le PASADEM a initié une approche de PDE. Le PDE intègre le développement des bassins de production mis en relation à travers des centres de collecte satellites et des marchés de demi-gros reliés par des tronçons de pistes dûment aménagées. Les centres de collecte satellites sont des marchés hebdomadaires qui collectent les produits agricoles du bassin de production autour du marché. Ils approvisionnent à leur tour le marché de demi-gros, lui-même en relation avec plusieurs centres de collecte satellites. Le marché de demi-gros devient donc le centre commercial des échanges des produits agricoles du PDE. En complément du développement de PDE, le PASADEM a réalisé des interventions devant renforcer la capacité de résilience des ménages les plus vulnérables ne pouvant bénéficier immédiatement de la dynamique marchande promue au sein du PDE.
26. **Groupes cibles et stratégie de ciblage.** Les groupes cibles du PASADEM étaient : (i) les producteurs agricoles ou agropasteurs et leurs organisations dégageant des surplus commercialisables (au moins 5 % de femmes et/ou jeunes chefs de ménage) ; (ii) les petits producteurs agricoles ou agropasteurs très vulnérables aux chocs extérieurs (au moins 10 % de femmes et/ou jeunes chefs de ménage) ; (iii) les jeunes et les femmes, sans terre ou avec trop peu de terres, souhaitant développer des activités ou des microentreprises au sein et/ou autour des marchés ; et (iv) les communes rurales en tant que maître d'ouvrage du développement local et partenaire privilégié des marchés, et les instances rurales en charge de la gestion des investissements communautaires. Au total, les cibles directes du projet s'élevaient à 452 400 bénéficiaires, soit 65 000 ménages. Les femmes et les jeunes devaient représenter chacun 30 % des cibles directes totales. La stratégie de ciblage comprenait : (i) un ciblage géographique ; (ii) un ciblage

---

<sup>17</sup> Le régime pluviométrique est caractérisé par deux grandes saisons : une longue saison sèche de 8 à 9 mois et une saison pluvieuse de 3 à 4 mois. La pluviométrie augmente du nord au sud et est comprise entre 300 et 600 mm/an.

participatif des groupes les plus vulnérables ; et (iii) un ciblage direct des femmes et des jeunes (Encadré 3).

Encadré 3

#### **Ciblage différencié des bénéficiaires du projet**

Pour les greniers féminins de soudure, les critères pris en compte pour le choix des villages ont été ceux appliqués par l'État, qui dresse chaque année une liste des villages déficitaires. Les greniers féminins de soudure sont ancrés aux groupements de femmes et, même si la participation au groupement est libre et fondée sur le volontariat, ne peuvent y participer que les femmes membres du groupement.

Les interventions visant à améliorer la résilience (kits, argent contre travail) étaient destinées aux ménages les plus pauvres et vulnérables. La base du ciblage a été inspirée de la méthode *Household Economy Analysis (HEA)*<sup>18</sup>, un classement nominatif des ménages du village en quatre catégories selon leur niveau de vulnérabilité, fondé sur des critères déterminés en assemblée villageoise (composition du ménage, superficie des terres, nombre de têtes de bétail, équipements) avec l'appui d'informateurs clés dans chaque quartier, et validé en assemblée. Un premier ciblage a été réalisé pour les kits d'intrants agricoles. Parmi ces ménages bénéficiaires, ont ensuite été sélectionnées les femmes bénéficiaires des kits caprins et volaille, en ajoutant d'autres critères pour prioriser les bénéficiaires (femme allaitante, femme chef de ménage).

Pour les jardins de case, le projet a d'abord mené une enquête visant à répertorier les villages ayant des problèmes de nutrition. Au sein de ces villages, l'intervention a ciblé les mères d'enfants de 6 à 59 mois. Des foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle ont été mis en place dans ces mêmes villages, pour fournir des conseils aux mères des enfants modérément malnutris identifiés à travers le dépistage réalisé par les cases de santé.

Le volet « microentreprise rurale » a ciblé des groupements de femmes et des jeunes. Les groupements ont dû déposer des dossiers de demande de financement, retenus par le projet en fonction de leur pertinence. Les jeunes ayant bénéficié de la formation et du kit microentreprise rurale non agricole ont été sélectionnés au sein de ménages vulnérables sur la base de leur motivation. Quant à l'alphabétisation fonctionnelle, elle a ciblé les membres des structures gérant les investissements du PASADEM.

Pour bénéficier des champs-écoles paysans et de l'appui-conseil agricole paysan, il fallait avoir accès à des terres. Les bénéficiaires des champs-écoles paysans devaient avoir la capacité de retransmettre ce qu'ils ont appris à d'autres producteurs. La priorité a donc été accordée aux producteurs alphabétisés. Les bénéficiaires de l'appui-conseil agricole paysan, en revanche, ont été sélectionnés par les villageois parmi les ménages les plus vulnérables disposant d'au moins 0,5 ha de terres.

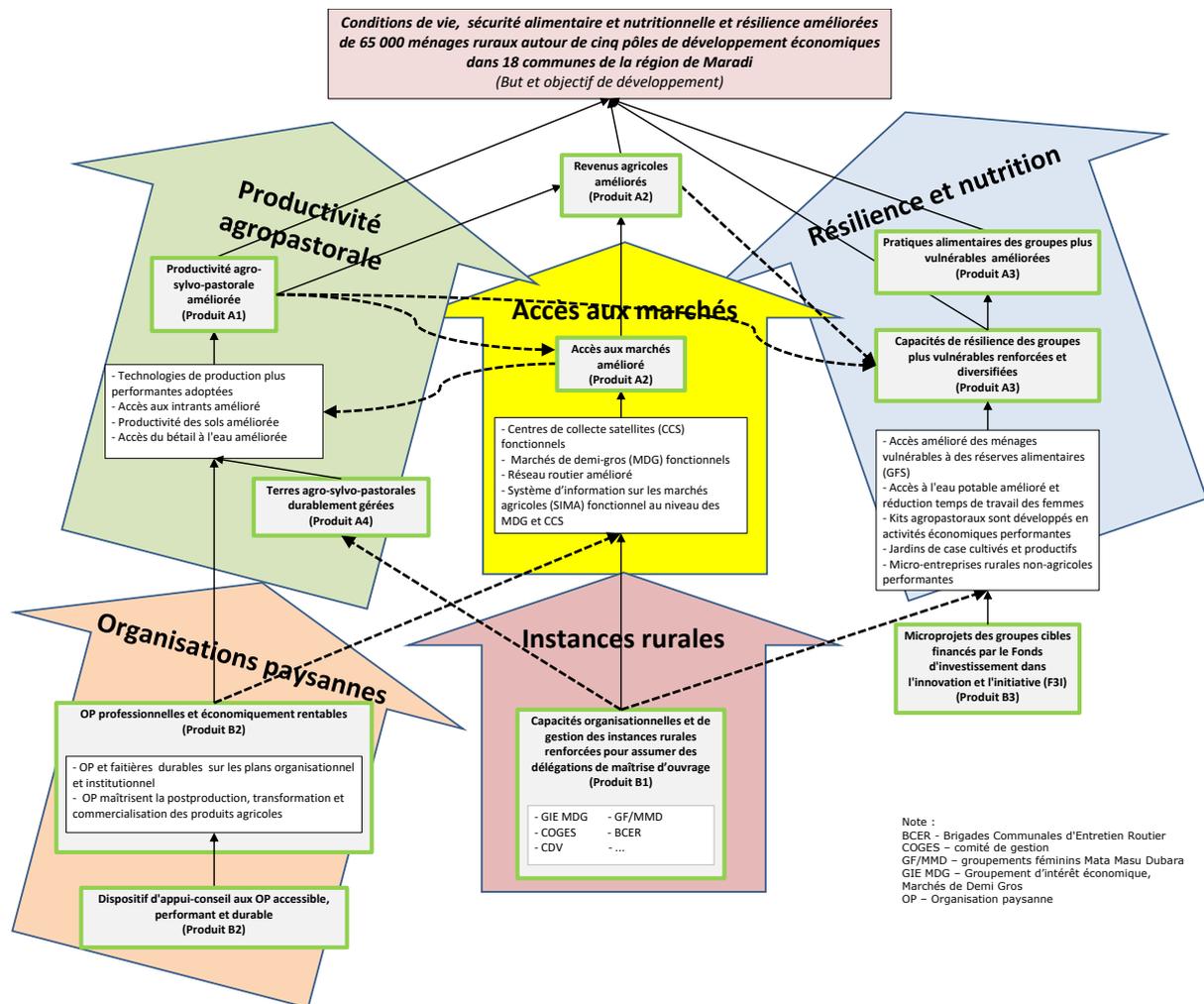
27. **Composantes.** Comme prévu dans le document de conception du projet (DCP), le PASADEM était articulé autour de trois composantes. La **composante A**, « Amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages » (68,4 % des coûts prévus), comportait trois sous-composantes : A.1. Amélioration de la productivité agro-sylvo-pastorale (21,6 %) ; A.2. Accès des producteurs aux marchés ruraux de la région (24,9 %) ; et A.3. Appui aux mécanismes de résilience et à la sécurité nutritionnelle des groupes les plus vulnérables (10,4 %). Une quatrième sous-composante a été intégrée au cours de la mise en œuvre, à savoir A.4. Gestion durable des terres (11,7 %). La **composante B**, « Développement des capacités des acteurs locaux organisés » (16,8 % des coûts prévus) comprenait elle aussi trois sous-composantes : B.1. Émergence et renforcement des capacités des instances rurales à caractère communautaire (5,4 %) ; B.2. Renforcement des capacités des organisations paysannes et des opérateurs d'appui-conseil (5,0 %) ; et B.3. Mécanismes de financement (6,4 %). La **composante C** (14,7 % des coûts prévus) était dédiée à la coordination et à la gestion du projet (12,2 %), au suivi-

<sup>18</sup> Schnitzer, P. (2016) *How to target households in adaptive social protection systems?: relative efficiency of proxy means test and household economy analysis in Niger*. Social Protection and Labor discussion paper; no. 1612. Washington, D.C. : Groupe de la Banque mondiale.

évaluation et à la gestion des savoirs (1,6 %), ainsi qu'au dialogue politique (0,9 %).

28. **Théorie du changement du PASADEM.** La logique d'intervention du projet a été reconstruite sur la base de la documentation du projet et des entretiens menés au cours des missions (Schéma 2). Des schémas plus détaillés pour chaque domaine d'impact sont présentés dans la section « Impact sur la pauvreté rurale ».

Schéma 2  
Théorie du changement reconstruite du PASADEM



Note : Les flèches noires montrent les relations de cause à effet existant entre résultats attendus du projet, changements intermédiaires et impacts escomptés du projet. Les flèches en pointillés montrent l'existence de relations causales entre changements appartenant à différents chemins d'impact.

29. La théorie du changement du PASADEM peut être décomposée en trois chemins d'impact menant tous à l'objectif global du projet consistant à améliorer les conditions de vie, la sécurité alimentaire et nutritionnelle et la résilience dans 18 communes de la région de Maradi autour de cinq pôles de développement économique.
30. Le premier chemin d'impact concerne la productivité agropastorale (flèche verte), qui devait être améliorée grâce à un meilleur accès des petits producteurs aux technologies de production, aux intrants et aux ressources naturelles productives (terres et eau). L'augmentation de la productivité devait permettre une meilleure maîtrise des coûts et de la qualité de la production. L'accès aux technologies serait amélioré par une vulgarisation agricole efficace, et l'accès aux intrants par la mise en place de boutiques d'intrants. La productivité des terres devait être améliorée par des actions de gestion durable des terres, notamment la récupération des

terres et la régénération naturelle assistée. Pour assurer une disponibilité durable de ces services et ressources productives, les organisations de producteurs et leurs faïtières devaient être professionnalisées (flèche orange), de façon à pouvoir fournir des services de vulgarisation, d'approvisionnement en intrants et de postproduction durables et inclusifs à leurs membres. À cette fin, le projet devait renforcer les capacités des organisations de producteurs et de leurs faïtières, et mettre en place un centre de prestation de services auprès des organisations de producteurs.

31. Le deuxième chemin d'impact concerne l'accès aux marchés des petits producteurs (flèche jaune). Celui-ci devait être facilité à travers l'amélioration des infrastructures (routes, centres de collecte et marchés de demi-gros) et une meilleure transparence des prix. L'amélioration des infrastructures devait contribuer à réduire les coûts de transaction de la mise en marché, et une meilleure transparence sur les prix devait renforcer le pouvoir de négociation des petits producteurs face aux commerçants. Ainsi, la différence entre le prix obtenu par le producteur et celui payé par le consommateur devait diminuer. En partant de l'hypothèse d'une constance des coûts, de production et de prix au consommateur, le revenu des producteurs devait ainsi augmenter. Ce chemin d'impact comprenait les interventions du projet de développement de marchés de demi-gros, de centres de collecte satellites et du réseau routier.
32. Le troisième chemin d'impact concernait la résilience alimentaire et la nutrition (flèche bleu clair), et était essentiellement axé sur les groupes les plus vulnérables, en particulier les femmes rurales. La résilience des ménages vulnérables devait être améliorée par la mise en place de mécanismes de gestion des soudures (greniers féminins de soudure) et leur autonomisation économique par des activités génératrices de revenus à petite échelle. La nutrition des ménages vulnérables devait être améliorée par la sensibilisation nutritionnelle et la mise en place de jardins de case. La réduction de la charge de travail des femmes faisait également partie de ce chemin d'impact, grâce notamment à la réhabilitation de points d'eau et à la mise en place d'équipements mécaniques auprès de groupements féminins. Pour assurer la gestion durable de ces infrastructures, ressources collectives et dispositifs de résilience, le projet devait mettre en place ou renforcer diverses instances rurales (flèche rose) (comités de gestion, groupements féminins, groupements d'intérêt économique, brigades communautaires d'entretien des routes, etc.).
33. Les principales conditions externes (hypothèses) nécessaires à la réussite du projet (présentées sous forme de risques dans le DCP) étaient : (i) la stabilité politique ; (ii) une bonne sécurité dans les zones d'intervention ; (iii) l'absence de sécheresse ou d'invasions acridiennes de grande ampleur ; (iv) la disponibilité des ressources humaines et financières adéquates au niveau du Gouvernement et des services publics partenaires.
34. **Financement.** Le coût total au démarrage du projet a été estimé à 31,7 millions de dollars US répartis comme suit : (i) prêt du FIDA de 22,2 millions d'USD (70 %) ; (ii) État du Niger 5,554 millions d'USD en droits et taxes (17,5 %) ; (iii) bénéficiaires 1,251 million d'USD (3,9 %), correspondant à leur contribution aux subventions directes et à différents mécanismes de financement du Fonds d'investissement pour les initiatives et innovations (F3I) ; (iv) Programme alimentaire mondial (PAM) 2,7 millions d'USD (8,5 %). À la clôture du Projet de promotion de l'initiative locale pour le développement à Aguié (PPILDA) en 2013, et lors de la révision de l'accord de don GEF FSP 15-NE, le PASADEM a aussi bénéficié de l'intégration du reliquat du don du Fonds mondial pour l'environnement (FEM), soit 4,2 millions d'USD, ce qui a porté le coût total du projet à 35,9 millions d'USD (Tableau 1).

Tableau 1  
Financements par source (USD)

Source	Prévu dans le DCP	Déboursé	% dépenses totales	Taux de déboursement
FIDA	22 200 381	22 154 513	65,5 %	99,8 %
PAM	2 700 400	4 434 049 <sup>a</sup>	13,1 %	164,2 %
FEM	4 200 000	4 119 056	12,2 %	98,1 %
Gouvernement	5 554 400	2 600 066	7,7 %	46,8 %
Bénéficiaires	1 251 400	527 753	1,6 %	42,2 %
Total	35 906 581	33 835 437	100 %	94,2 %

Source : PASADEM, Rapport d'achèvement du projet (RAP), 2018.

<sup>a</sup>) Le PAM a fourni plusieurs contributions supplémentaires sous forme d'argent-contre-travail pour la récupération des terres.

Tableau 2  
Financements par composante (USD)

Composante	Prévu dans le DCP + financement FEM	Déboursé	% dépenses totales	Taux de déboursement
Comp. A : Sécurité alimentaire et nutritionnelle	20 750 599	19 421 823	57,4 %	93,6 %
Sous-composante A4. Gestion durable des terres (FEM)	4 200 000	4 119 056	12,2 %	98,1 %
Comp. B : Développement des capacités des acteurs organisés locaux	5 831 593	4 243 079	12,5 %	72,8 %
Comp. C : Coordination et gestion du projet, gestion des savoirs et dialogue politique	5 124 389	6 051 480	17,9 %	118,1 %
Total	35 906 581	33 835 437	100 %	94,2 %

Source : DCP et RAP.

35. **Arrangements institutionnels.** Le projet était placé sous la tutelle du Ministère de l'agriculture et sa gestion assurée par une Unité de gestion du projet (UGP) basée à Maradi, appuyée, les trois premières années, par un assistant technique international, puis par l'Unité régionale de gestion du programme (URGP) avec intégration du projet au programme fédérateur (ProDAF) à partir de novembre 2015. Conformément au DCP, l'UGP s'est appuyée sur les structures et institutions existantes pour réaliser ses activités moyennant une approche participative, de concertation et de « faire-faire ».
36. Le niveau de pilotage et de concertation, tel que décrit dans le DCP, était constitué : (i) du comité national de pilotage réunissant les institutions publiques intéressées par le projet ; (ii) d'un espace de concertation régional associant toutes les parties prenantes concernées (publiques, privées, associatives, projets) au niveau de Maradi ; et (iii) des comités de coordination départementaux associant les communes.
37. L'exécution des activités sur le terrain était assurée par des opérateurs partenaires (ONG, organisations de producteurs et organisations de producteurs faitières), les communautés villageoises et leurs associations, les services techniques et autres prestataires de services (bureaux d'études, consultants, entreprises de travaux, etc.)
38. **Dates clés de la mise en œuvre.** Prévu pour une durée de six ans, le projet a été approuvé en décembre 2011 par le Conseil d'administration du FIDA. L'accord de prêt a été signé en janvier 2012 et est entré en vigueur en mars 2012. La revue à mi-parcours a eu lieu en octobre 2015, puis l'achèvement et la clôture du

PASADEM ont eu lieu, comme prévu, respectivement les 31 mars et 30 septembre 2018.

39. Les autres événements importants dans la vie du projet sont : (i) le retrait du PAM de l'action « entretien des pistes rurales », qui a entraîné l'abandon de l'entretien des 900 km de pistes prévu par le DCP ; (ii) l'intégration du don FEM en 2013, entraînant une restructuration du cadre logique avec l'ajout d'une sous-composante A.4 à la composante A du projet ; (iii) l'amendement à la lettre à l'emprunteur, intervenu le 18 juin 2013, portant le seuil financier applicable aux états certifiés de dépenses de 20 000 USD à 50 000 USD, et introduisant ainsi plus de flexibilité à la gestion financière du projet ; (iv) l'amendement à l'accord de financement du 19 janvier 2012, en date du 25 juin 2015, ayant pour objet la réaffectation des fonds augmentant les montants alloués au génie civil et rural de 3 500 000 à 6 160 000 droits de tirage spéciaux ; (v) l'intégration du PASADEM au ProDAF dès novembre 2015, avec redéploiement de son personnel et transformation en guichet du ProDAF.
40. **Un projet en deux phases.** Compte tenu des retards et du surcoût très important des infrastructures de marché, la revue à mi-parcours en 2015 a décidé de réduire le nombre de marchés de demi-gros construits de 5 à 3, et de centrer l'essentiel des ressources financières restantes du projet sur la réalisation de ces marchés. Par conséquent, le projet a été divisé en deux phases. Lors de la première phase (2012-2015), le projet a réalisé la majorité des interventions dans les domaines de la productivité agropastorale et de la résilience alimentaire et nutritionnelle, ainsi que l'ingénierie sociale autour des marchés et une partie des centres de collecte satellites. Au cours d'une deuxième phase (2016-2017), le projet s'est concentré sur la construction et la mise en marche des marchés de demi-gros. L'équipe du PASADEM a été absorbée dans l'URGP du ProDAF, entraînant une surcharge de travail, et les interventions du PASADEM qui n'étaient pas en relation directe avec les marchés sont passées au dernier plan.
41. Cette mise en œuvre du projet en deux phases a eu des conséquences importantes pour l'évaluation d'impact. D'une part, les interventions liées à la production agricole et la résilience ont eu lieu trois ans avant l'évaluation d'impact. Les effets de ces interventions mesurés par l'évaluation sont donc des effets à moyen terme, assez durables. Toutefois, il n'a pas été possible de vérifier les effets immédiats du projet, notamment sur la productivité agricole. D'autre part, la réalisation récente des marchés de demi-gros fait qu'ils ne sont opérationnels que depuis un an et demi. Il est donc prématuré d'en évaluer les effets à moyen ou long terme. Seuls leurs effets immédiats ont pu être appréciés par l'évaluation d'impact.

### III. Principaux constats de l'évaluation

#### A. Performance du projet et impact sur la pauvreté rurale

##### Pertinence

42. **Alignement politique et stratégique.** La conception du PASADEM découlait de la volonté politique du Gouvernement, des constats et recommandations de l'évaluation du programme de pays (EPP)<sup>19</sup> et des leçons tirées des interventions précédentes, dont il devait représenter une mise à l'échelle sur la région de Maradi. Le projet était aligné sur les grandes priorités du Gouvernement, détaillées dans le PDES et l'i3N. Ses objectifs et interventions se rapportaient, notamment, à plusieurs programmes d'investissements prioritaires de l'i3N<sup>20</sup>. De même, le projet a contribué à l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le développement, et plus particulièrement l'OMD1 sur l'élimination de l'extrême pauvreté et de la faim, l'OMD3 sur la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et l'OMD7 sur l'environnement durable. Le PASADEM était aussi tout à fait en ligne avec le Cadre stratégique du FIDA (2011-2015)<sup>21</sup>.
43. **Pertinence par rapport aux besoins de la population cible.** Les actions promues par le PASADEM étaient en adéquation avec les besoins prioritaires des ménages ruraux de la région de Maradi. En effet, elles devaient s'attaquer aux véritables défis et contraintes rencontrés par les populations rurales, liés : (i) à la faiblesse de la production agro-sylvo-pastorale ; (ii) à l'insécurité alimentaire et à la malnutrition ; (iii) à la volatilité des prix des denrées alimentaires ; (iv) au mauvais état du réseau routier et l'éloignement des producteurs des marchés ; et (v) à la faible capacité des organisations de producteurs à maîtriser l'approvisionnement et l'écoulement de la production de leurs membres.
44. À la conception, la **cohérence interne du projet** était assurée par les liens existant entre les composantes et les sous-composantes dont les actions étaient complémentaires. Ceci est évident à partir de la théorie du changement reconstruite du projet présentée antérieurement. L'approche de mise en œuvre basée sur les PDE avec l'intégration « bassin de production-marché » était pertinente, puisqu'elle devait relier la protection des terres agricoles, l'intensification de la production et la valorisation de la production par la facilitation de l'accès à un marché structuré. Pour agir à plus court terme sur la forte insécurité alimentaire des populations les plus pauvres et vulnérables, ce développement de PDE sur le long terme était complété par des actions à effet rapide d'amélioration de la résilience alimentaire et de l'état nutritionnel des populations les plus vulnérables.
45. En termes de **ciblage géographique**, le choix de la zone d'intervention du projet était justifié par les caractéristiques socio-économiques et démographiques de la région de Maradi, une zone peuplée, pauvre, présentant toutefois des potentialités agricoles appréciables. Le choix de la zone d'intervention était aussi aligné sur les recommandations de l'EPP de 2010, qui recommandait de continuer à cibler la région de Maradi, de même que sur l'aire géographique d'intervention du FIDA préconisée dans le COSOP 2013-2018. Le ciblage des villages selon le type

<sup>19</sup> FIDA, « République du Niger, Évaluation du programme de pays », mai 2011. L'EPP recommandait notamment de donner la priorité au renforcement des capacités institutionnelles, de maintenir le ciblage sur la région de Maradi et de poursuivre la promotion des innovations et leur application à plus grande échelle en faveur de la diversification des revenus des ruraux pauvres.

<sup>20</sup> Notamment : Programme d'investissement prioritaire 2 : modernisation des systèmes de cultures pluviales et des filières pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle ; PIP6 : gestion durable des terres et des écosystèmes ; PIP8 : transformation et commercialisation des produits agricoles ; PIP9 : prévention et gestion des crises alimentaires ; et PIP10 : prévention et prise en charge de la malnutrition.

<sup>21</sup> Celui-ci visait à : (i) renforcer la base des ressources naturelles et des actifs économiques à l'intention des populations rurales pauvres, et la rendre plus résistante aux changements climatiques, à la dégradation de l'environnement et à la transformation des marchés ; (ii) améliorer l'accès de ces populations à des services essentiels pour lutter contre la pauvreté, augmenter les revenus et renforcer la capacité d'adaptation ; (iii) renforcer les capacités des hommes et des femmes, à titre individuel, ainsi que celles de leurs organisations, afin qu'ils puissent tirer avantage des débouchés offerts et influencer sur les politiques et les institutions qui les intéressent ; et (iv) améliorer le contexte institutionnel et politique des économies rurales, qu'il s'agisse de l'agriculture ou des secteurs non agricoles.

d'activité (Encadré 3), destiné initialement à 35 grappes de villages exploitant un même bassin de production à relative proximité des marchés à aménager par le projet, avait du sens au vu de la complémentarité des interventions prévues au sein des PDE. Des villages « hors grappe » classés comme très vulnérables sur le plan alimentaire et/ou nutritionnel ont progressivement été rajoutés.

46. La **stratégie de ciblage des ménages** et bénéficiaires individuels directs était alignée sur ce qui était préconisé dans le COSOP 2013-2018. Le projet devait appliquer un quota de 30 % de femmes et 30 % de jeunes dans toutes les interventions. Pour certaines activités comme les greniers féminins de soudure, les kits petits ruminants et les kits volailles, les femmes étaient pratiquement les seules bénéficiaires. Par ailleurs, le ciblage des ménages, différencié selon la nature des interventions, était très pertinent (Encadré 3). Les interventions de résilience alimentaire (kits divers, argent-contre-travail) ciblaient les ménages les plus vulnérables moyennant un classement participatif au niveau des villages, ce qui constitue une approche efficace et efficiente selon les expériences du PAM au Niger. Toutefois, se rendant compte des abus fréquents, par lesquels des personnes influentes et moins vulnérables bénéficiaient des appuis au détriment des personnes extrêmement vulnérables ciblées, le PAM a depuis introduit des vérifications systématiques des classements de vulnérabilité participatifs, qui n'existaient pas dans le cadre des interventions du PASADEM.
47. **Faiblesses de la conception.** Au vu de son budget (36 millions d'USD) et de sa durée limitée (6 ans), le PASADEM était trop ambitieux sur le plan de l'étendue géographique des infrastructures de marché à réaliser. Les coûts de construction et la durée de l'ingénierie sociale, surtout autour des marchés de demi-gros<sup>22</sup>, ont été gravement sous-estimés. Ceci a eu deux conséquences importantes : le projet n'a pas pu réaliser une partie importante du réseau de marchés prévu (trois marchés de demi-gros sur cinq, et 11 centres de collecte satellites sur 26 ont été réalisés), et s'est pratiquement transformé, après la revue à mi-parcours, en un projet d'infrastructure, abandonnant dès 2016 presque toutes les actions liées à la productivité agricole et à la résilience alimentaire. Seule la mise en place du ProDAF a partiellement atténué cet effet. Toutefois, ce changement en cours de route a eu pour conséquence une forte dispersion des 11 centres de collecte satellites aménagés, dont seulement cinq approvisionnent aujourd'hui un marché de demi-gros aménagé. Par ailleurs, le choix des tronçons de pistes à aménager sur la base de la stratégie nationale sectorielle<sup>23</sup> a fait que seuls deux des six tronçons construits/réhabilités se trouvent dans un PDE où le PASADEM a aménagé le marché de demi-gros, et aucun n'améliore l'accès à un centre de collecte satellite aménagé. Il en résulte qu'aucun PDE n'a pu être achevé dans son intégralité dans la région de Maradi.
48. L'exécution a aussi fait apparaître la complexité de l'opérationnalisation du F3I pour le financement des microentreprises rurales, qui a finalement conduit à sa suspension ; or ce fonds était le pilier de la sous-composante « mécanisme de financement », qui devait à la fois créer des opportunités économiques, notamment pour les femmes, les jeunes et les organisations de producteurs, et stimuler l'offre des institutions de microfinance en zone rurale. Cette sous-composante devait aussi promouvoir l'intégration des interventions dans le domaine de la production agricole à celles relatives au domaine de l'accès aux marchés, le tissu de microentreprises rurales devant fournir des services au sein des filières agropastorales en amont et en aval de la production.
49. L'appui aux organisations de producteurs s'est concentré sur la création d'unions ayant pour fonction de gérer les centres de collecte aménagés et leurs services connexes, alors que les organisations de producteurs de base restaient très fragiles et auraient eu besoin d'un appui plus fort à leur niveau. Le suivi des unions a aussi

<sup>22</sup> Les études de faisabilité ont montré que le coût unitaire d'un marché de demi-gros était de 798 973 279 FCFA au lieu de 133 489 654 FCFA comme prévu dans le document de conception du projet.

<sup>23</sup> Note de capitalisation sur les pistes rurales, septembre 2015.

été réduit pendant les deux dernières années du projet afin de concentrer les efforts sur les réalisations des infrastructures de marché. De plus, la transition entre le PASADEM et le ProDAF n'a pas garanti un appui continu. Il en a résulté que l'impact sur les organisations de producteurs est resté très modeste, comme il sera démontré plus loin dans ce rapport. Ces organisations de producteurs devaient notamment aider les producteurs à accéder plus facilement aux intrants agricoles et aux marchés, mais elles n'ont que rarement joué ce rôle.

50. Bien que le PASADEM ait prévu de renforcer l'accès à la finance rurale<sup>24</sup>, aucune activité n'a été remarquée à ce sujet.
51. **En conclusion**, le PASADEM était pertinent par rapport aux politiques et stratégies du Gouvernement et du FIDA. Sa conception ambitieuse combinait judicieusement appuis à la productivité agropastorale, accès aux marchés et résilience alimentaire des ménages les plus vulnérables, tout en en assurant la durabilité grâce à un important renforcement des capacités de différentes organisations et instances rurales. Cependant, en raison d'une sous-estimation importante des coûts et de la durée de mise en place des infrastructures de marchés, les deux dernières années du projet n'ont plus porté attention à la productivité agricole, ni aux actions orientées vers les ménages les plus vulnérables, ni au renforcement des organisations de producteurs avec des conséquences importantes pour l'ampleur de l'impact du projet. Bien que la mise en place du ProDAF dans la même zone d'intervention du PASADEM ait atténué cet effet, il en résulte aussi qu'aucun PDE n'a pu être achevé dans son intégralité dans la région de Maradi. Dans l'ensemble, la pertinence du projet est jugée *modérément satisfaisante* (4).

### **Efficacité**

52. L'efficacité est définie comme la mesure dans laquelle les objectifs immédiats du projet ont été atteints ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative. L'évaluation est axée sur les changements engendrés par le projet sur le plan du renforcement des capacités et de l'accès des populations ciblées aux services, leur permettant d'améliorer leurs conditions de vie, leur sécurité alimentaire et nutritionnelle et leur résilience face aux chocs climatiques et de marché. Il s'agit, notamment, de : (1) l'accès aux technologies agricoles et aux intrants ; (2) la gestion durable des terres ; (3) l'accès aux marchés agricoles ; (4) l'accès à des services de sécurité alimentaire et nutritionnels ; et (5) l'accès aux financements. Avant d'analyser l'efficacité du projet dans ces différents domaines, il convient d'apprécier l'efficacité du ciblage.

### **Efficacité du ciblage**

53. Le PASADEM est intervenu dans un total de 288 villages, dont 215 se trouvaient parmi les 357 villages pré-identifiés en grappes pendant la phase de démarrage du projet. Au cours de sa mise en œuvre, le PASADEM est intervenu aussi dans 72 villages « hors grappe » qui étaient classés comme très vulnérables sur le plan alimentaire et/ou nutritionnel par l'État ou l'enquête sur l'état nutritionnel des villages réalisée par le projet. La base de données de suivi nominatif montre bien que les villages bénéficiaires de l'échantillon présentaient, en 2013, des indicateurs principaux de classement des ménages selon leur niveau de vulnérabilité plus faibles, et notamment une période d'insuffisance alimentaire plus longue, des cheptels plus petits et des ménages plus grands (Schéma 16, Annexe VIII). La surface moyenne des terres par ménage était toutefois supérieure dans les villages du PASADEM, mais ceci peut s'expliquer par le ciblage primaire<sup>25</sup> par le projet de villages où l'activité principale était l'agriculture. Par ailleurs, l'utilité des indicateurs

<sup>24</sup> L'annexe 4 du DCP indique clairement l'objectif du renforcement de l'accès au crédit : à la page 37, il est question de formation et de renforcement des capacités des systèmes financiers décentralisés (SFD) ; à la page 38, l'on indique que le F3I constitue une porte d'entrée pour le financement d'activités économiques en milieu rural par les SFD pour les SFD ; et à la page 39, un paragraphe est dédié aux activités de renforcement des SFD en partenariat avec le Programme d'Appui au Développement de la Microfinance/ Programme d'Appui au Développement Économique Local.

<sup>25</sup> Au cours de la mise en œuvre du projet, un ciblage secondaire de villages classés très vulnérables par différents systèmes de suivi de l'État a été effectué.

terre et bétail comme critères de vulnérabilité doit être considérée à la lumière des activités principales des ménages, et aussi de la qualité et de la localisation des terres. Ainsi, un ménage possédant plus de petits ruminants et plus de terres mais dont les terres sont fortement dégradées et éloignées du village peut être plus vulnérable qu'un ménage possédant moins d'animaux et moins de terres mais dont les terres sont plus fertiles et plus proches du village.

54. Le Tableau 3 montre le nombre de bénéficiaires pour les grandes catégories d'activités, ventilé par genre et groupe d'âge. Si le quota de 30 % de participation des femmes a été dépassé pour tous les types d'interventions, celui des jeunes est resté en dessous pour les interventions liées à la productivité agricole et la gestion durable des terres – probablement en raison de leur accès restreint à la terre et de leur intérêt plus limité pour l'agriculture.

Tableau 3

**Proportion des bénéficiaires selon le genre par volet majeur**

Volets d'activités	Hommes adultes	Femmes adultes	Jeunes hommes	Jeunes femmes	% femmes	% jeunes	Total
Intensification de la production agro-sylvo-pastorale	7 169	3 698	2 245	1 836	37,0 %	27,3 %	14 948
Gestion durable des terres	27 186	25 135	9 175	4 717	45,1 %	21,0 %	66 213
Mécanismes de sécurité alimentaire et nutritionnelle	10 286	54 940	6 262	32 556	84,1 %	37,3 %	104 044
Développement des capacités des acteurs locaux organisés	7 013	4 745	9 498	7 964	43,5 %	59,8 %	29 220
Financement des microprojets d'activités génératrices de revenus	54	877	7	558	95,9 %	37,8 %	1 496

Source : RAP.

**Amélioration de l'accès aux technologies agricoles et intrants**

55. Le PASADEM devait améliorer l'accès aux technologies agricoles et aux intrants grâce à : (i) la vulgarisation agricole moyennant les champs-écoles paysans, la formation transversale de paysan à paysan, appelée « appui-conseil agricole paysan » et la mise en place de démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage ; et (ii) la mise à disposition d'intrants, notamment par la multiplication et la diffusion de semences et la mise en place de boutiques d'intrants agricoles et zootechniques.
56. Les champs-écoles paysans et l'appui-conseil agricole paysan ont été mis en œuvre de 2013 à 2016 en partenariat avec la Direction régionale de l'agriculture (DRA), l'Institut national de recherche agronomique du Niger, l'Institut international de recherche sur les cultures des zones tropicales semi-arides, la Chambre régionale de l'agriculture (CRA) de Maradi, les paysans-relais et des groupements d'appuis-conseils agricoles paysans (GACAP). Le Rapport d'achèvement de projet (RAP) indique que 107 champs-écoles paysans sur 144 (74 %) ont été mis en place au profit d'environ 3 200 ménages sur les 4 320 prévus, et la vulgarisation de paysan à paysan à travers l'appui-conseil agricole paysan aurait touché 2 675 ménages sur 4 000 prévus (67 %). Mis en place après un diagnostic local participatif, le champ-école paysan vise à répondre aux contraintes de baisse de fertilité du sol et d'attaques de parasites, en proposant de nouvelles solutions techniques. Pendant deux années, un groupe de 20 à 30 paysans bénéficie d'un accompagnement se traduisant par des formations et un appui prenant la forme de kits et de matériel didactique. La préférence est donnée aux producteurs qui savent lire et écrire, pour qu'ils puissent prendre note des informations reçues et les transmettre à d'autres producteurs. Les animateurs d'appui-conseil agricole paysan sont issus des

champs-écoles paysans et ont été organisés en groupements (paragraphe 188). Le dispositif d'appui-conseil agricole paysan est mis en place au profit des ménages vulnérables disposant d'au moins 0,5 ha, pour un accompagnement d'une année avec un kit et un suivi de paysan à paysan.

57. Une enquête réalisée par le projet<sup>26</sup> a fait ressortir, peu de temps après les interventions, un taux de connaissance des techniques par les apprenants des champs-écoles paysans et les bénéficiaires de l'appui-conseil agricole paysan de 100 % (semences améliorées, démariage à trois plants, microdose d'engrais, apport localisé des fumures organiques, densité des semis, protection des cultures avec une solution à base de neem, piment ou tabac), ainsi qu'un taux d'adoption de ces techniques dans leurs champs de 100 % chez les bénéficiaires et de 45 % chez les non-bénéficiaires. L'enquête réalisée auprès des ménages pour cette évaluation d'impact, environ 3 ans après les interventions de vulgarisation, montre aussi des taux d'adoption plus élevés par les bénéficiaires des champs-écoles paysans et de l'appui-conseil agricole paysan que par les non-bénéficiaires, mais d'une ampleur plus modeste (Schéma 17, Annexe VIII).
58. Soixante démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage ont été mises en place, contre 90 prévues (67 %), au profit de 1 855 éleveurs-formateurs (dont au moins 30 % de femmes) pour une prévision de 2 700 (69 %). Il s'agit de démonstrations de techniques liées à l'élevage effectuées auprès de groupements d'animateurs, traitant notamment de la fabrication des blocs à lécher, de la conservation des fourrages, du traitement de la paille à l'urée, de l'habitat, de la prophylaxie et de la gestion de la reproduction.
59. Une enquête conduite par le projet en 2015 a produit les résultats suivants : (i) 86 % des bénéficiaires affirment pratiquer le déparasitage et la complémentation en vitamines ; (ii) 80 % utilisent des mesures prophylactiques en vaccinant leur bétail ; (iii) 95 % des bénéficiaires fabriquent les blocs à lécher pour leur utilisation. Les produits destinés au déparasitage et à la complémentation sont disponibles dans les villages disposant d'un auxiliaire vétérinaire encadré par un vétérinaire privé appartenant aux services vétérinaires privés de proximité<sup>27</sup>. Selon le rapport du consultant en élevage de la mission d'achèvement, le bloc à lécher a connu l'élan le plus marqué ; les femmes, qui au départ ne représentaient qu'environ 30 % des animateurs, sont aujourd'hui pratiquement les seules à poursuivre l'activité ; et la démonstration gérée par un groupement s'est progressivement transformée en une activité individuelle. En 2018, l'enquête réalisée auprès des ménages pour cette évaluation a de nouveau montré des taux d'adoption plus élevés par les bénéficiaires du PASADEM, comparé aux non-bénéficiaires (Schéma 18, Annexe VIII). À l'exception de la conservation des fourrages, aucune technique ne serait appliquée par plus de la moitié des ménages sondés.
60. Selon les notes de capitalisation sur les champs-écoles paysans et les démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage, certaines contraintes étaient de nature à réduire l'efficacité des actions de vulgarisation : (i) le faible niveau d'instruction des agroéleveurs qui ne permettait pas une bonne appropriation de certaines connaissances transmises ; (ii) le non-respect de la fréquence d'encadrement par certains agents/techniciens fortement sollicités par ailleurs, ce qui n'a pas permis de transmettre tous les thèmes prévus ; (iii) l'accès difficile aux intrants et produits et services vétérinaires pour les sites éloignés ; et

<sup>26</sup> Document de capitalisation du PASADEM, « L'expérience du PASADEM en matière de vulgarisation agricole », septembre 2015.

<sup>27</sup> Les SVPP ont été mis en place à partir de 2003 avec l'appui des ONG Vétérinaires sans Frontières (VSF)-Belgique et Karkara, du Pôle régional Niger du Centre d'études et d'expérimentations économiques et sociales de l'Afrique de l'Ouest et du Ministère en charge de l'élevage. Les auxiliaires d'élevage sont formés et leurs connaissances sont régulièrement recyclées, et ils sont encadrés par un vétérinaire privé qui est leur responsable technique et assure leur réapprovisionnement régulier en produits vétérinaires. Le SVPP est une alternative à l'ancien concept de santé animale communautaire et une réponse opérationnelle et durable à la privatisation de certaines prestations vétérinaires en milieu rural. Source : VSF-Belgique, Karkara et Pôle régional Niger du Centre d'études et d'expérimentations économiques et sociales de l'Afrique de l'Ouest (2005) « Service vétérinaire privé de proximité, guide pratique ».

(iv) la récurrence des aléas climatiques qui a une incidence négative sur le déroulement des champs-écoles paysans.

61. En soutien à ces activités de vulgarisation, 11 boutiques d'intrants agricoles sur 26 (42 %) et 29 parcelles de multiplication de semences couvrant 190 ha sur 504 ha prévus (38 %) ont été mises en place et opérationnalisées. Les boutiques d'intrants agricoles ont été mises en place dans les centres de collecte satellites aménagés. Le fonctionnement de chaque boutique est lié au dynamisme de l'union qui gère le centre de collecte satellite, et est donc assez variable. Grâce à la multiplication des semences, une cinquantaine de variétés améliorées et locales de mil, sorgho, arachide et niébé ont été diffusées à travers les champs-écoles paysans.
62. Les faibles taux de réalisation des parcelles de multiplication de semences et boutiques d'intrants agricoles (11 boutiques d'intrants agricoles pour 368 villages de la zone du projet) ne sont pas de nature à changer la donne en matière de proximité de la disponibilité des intrants, qui est l'une des dimensions de l'accessibilité des producteurs à des intrants de qualité (en plus de l'accès financier). En effet, dans la région de Maradi, en dehors des 11 boutiques d'intrants agricoles et des magasins d'intrants de trois Maisons du paysan terminées (à proximité des marchés de demi-gros de Djirataoua, Guidan Roundji et Sabon Machi), le dispositif de vente des intrants s'arrête au niveau des départements. Les paysans qui en ont les moyens s'approvisionnent sur les marchés hebdomadaires, tout en courant le risque de tomber sur des intrants de qualité douteuse.
63. **En conclusion**, l'efficacité à court terme et localisée des interventions de vulgarisation couplées à la mise à disposition d'intrants a été satisfaisante, notamment en termes de taux d'adoption par les producteurs des techniques vulgarisées, mais l'ampleur des interventions a été bien en deçà de ce qui était prévu.

#### ***Amélioration de la gestion durable des terres***

64. Les investissements du projet ont permis de développer et renforcer les capacités locales en matière de gestion durable des terres, à la fois des services techniques (Direction régionale de l'environnement et du développement durable, DRA et Direction régionale de l'élevage), des ONG et organisations de producteurs partenaires, des autorités locales (administratives et coutumières) et de nombreux producteurs. En plus du don FEM, le PASADEM a bénéficié de plusieurs contributions complémentaires du PAM pour un montant total dépassant largement le montant initial prévu (4,43 millions d'USD au lieu de 2,7 millions d'USD) pour financer des actions d'argent-contre-travail pour la récupération des terres dégradées.
65. Ainsi, le PAM a essentiellement pris en charge les travaux de récupération des terres (rémunération des bénéficiaires par argent-contre-travail, prise en charge d'une partie des outils de travail et de la prestation des ONG d'appui), et le PASADEM, sur financement du FEM, s'est chargé de la mise en valeur des sites et de leur gestion et surveillance (appui-encadrement par les ONG, équipement et rémunération des bénéficiaires pour la mise en valeur des terres, plantation des arbres, ensemencement des espaces pastoraux, formation et fourniture d'équipements aux comités de gestion et de surveillance).
66. Le partenariat multiacteurs mis en place avec les partenaires du développement (principalement le PAM), les opérateurs spécialisés (ONG et groupements paysans) et les services techniques à différents niveaux, de même que l'assistance technique apportée par le FIDA à travers le PASADEM, ont constitué un levier fort dans la mise en œuvre des activités d'accompagnement des populations bénéficiaires<sup>28</sup>. Les résultats de la mise en œuvre des activités dans le domaine de la gestion durable des terres sont résumés dans le Tableau 4.

---

<sup>28</sup> Sources : GRANT- NIGER 6 GEF 3383, Rapport d'achèvement, juin 2016 ; PASADEM, Rapport d'achèvement de projet (RAP), 2018.

Tableau 4  
Réalizations physiques des actions de gestion durable des terres

Activités	Unités	Réalisations	Objectif initial (révisé)	Taux d'exécution (révisé)
<i>Restauration des écosystèmes</i>				
Récupération des terres dégradées	Ha	7 825	4 800	163 %
Production de plants forestiers	Plant	1 170 657	ND	-
Lutte contre <i>Sida cordifolia</i>	Ha	6 252	4 000	156 %
Promotion de la régénération naturelle assistée	Ha	90 489	90 000	101 %
Dessouchage d' <i>Eucalyptus camendulensis</i>	Ha	159,5	ND	-
Bandes pare-feu	Km	15	ND	-
Aménagement des mares	Mare	3	ND	-
Plans d'investissement en gestion durable des terres	Plan	36	36	100 %
Vulgarisation des foyers améliorés	Foyer	13 418	ND	-
Étude sur les activités génératrices de revenus respectueuses de l'environnement	Études	1	1	100 %
Manuels sur les activités génératrices de revenus	Manuels	6	6	100 %
Financement de microprojets d'activités génératrices de revenus respectueuses de l'environnement	Activités génératrices de revenus	7	30 (10)	23 % (70 %)
<i>Renforcement des capacités</i>				
Mise place d'une plateforme de gestion durable des terres	Nombre	1	1	100 %
Tenue des sessions du comité directeur	Sessions	8	10	80 %
Tenue des sessions du groupe technique	Sessions	20	26	77 %
Formation de spécialistes en gestion durable des terres	Nombre	120	120	100 %
<i>Gestion des ressources naturelles</i>				
Puits pastoraux	Nombre	9	18	50 %
Balisage des couloirs de passage avec augmentation de la production fourragère	Ha	2 250	2 350	96 %

Source : Rapport d'achèvement du projet, 2018.

67. En dehors du fonçage des puits pastoraux et du financement des microprojets, les taux de réalisation physique des activités prévues par le DCP sont appréciables. Par ailleurs, plusieurs activités, non prévues au démarrage mais pertinentes au regard de la gestion des ressources naturelles, ont été réalisées : (i) le dessouchage d'*Eucalyptus camendulensis* permettant de récupérer les terres pour les cultures maraîchères ; (ii) la production de plants forestiers par des pépiniéristes locaux ; (iii) l'ouverture de bandes pare-feu pour assurer une protection contre les feux de brousse ; (iv) l'aménagement et l'empoissonnement de mares sur des sites pastoraux ; (v) la mise en place de trois banques de semences pastorales ; (vi) la vulgarisation des foyers améliorés permettant de réduire la consommation de bois de chauffe ; et (vii) la fourniture de matériels agricoles aux travailleurs des sites aménagés.
68. Le RAP du don du FEM indique que le projet a réalisé avec succès le passage à l'échelle de la vulgarisation de la régénération naturelle assistée, à travers l'appui des ONG spécialisées, avec un total de 41 620 adoptants (dont environ un quart de femmes adultes et un quart de jeunes hommes et femmes) répartis sur

15 communes (150 villages). L'agriculture de conservation aurait, par ailleurs, figuré dans les thèmes de formation de 83 champs-écoles paysans, ce qui aurait permis la formation de 5 090 personnes, dont 1 577 femmes et 1 577 jeunes. De plus, 1 953 femmes ont été formées à la confection de foyers améliorés en banco.

69. Un noyau d'expertise locale a été constitué, comprenant 120 spécialistes en gestion durable des terres au sein des ONG, 14 cadres départementaux avec des capacités renforcées en matière de techniques de suivi et d'accompagnement des actions de gestion durable des terres et 290 experts locaux formés en planification et actions de gestion durable des terres au sein de 29 comités de gestion (COGES). Les COGES assurent la gestion socio-environnementale des sites de gestion durable des terres ; ainsi, 414 groupes (soit 86 %) ont été mis en place et consolidés en tant que mécanismes de sécurisation foncière et de gestion durable des sites de récupération des terres par les communautés bénéficiaires.
  70. Le projet a aussi appuyé la mise en place d'une plateforme multi-acteurs de gestion durable des terres dans la région de Maradi<sup>29</sup>, qui devait jouer le rôle de cadre régional de concertation et de coordination des actions en la matière. La plateforme a pu tirer parti de plusieurs expériences conduites dans la région de Maradi et constituer un répertoire de bonnes pratiques en la matière, mais n'a pas su mobiliser l'ensemble des acteurs intervenant dans la gestion durable des terres (voir paragraphe 202).
  71. Une étude a été réalisée et validée pour identifier des activités génératrices de revenus respectueuses de l'environnement, et le projet devait réaliser 30 microprojets pour 2014. Ces activités ont pris du retard du fait de la lenteur du processus d'identification des activités concernées et de l'absence de stratégie de mise en œuvre<sup>30</sup>. En ligne avec les recommandations de la mission de revue à mi-parcours, et dans l'optique de clôturer la composante FEM en 2015, les activités génératrices de revenus respectueuses de l'environnement ont été centrées autour des investissements de gestion durable des terres réalisés sur financement du FEM. Les principales activités génératrices de revenus financées étaient : (i) l'exploitation des semences fourragères et de la paille autour des sites de récupération des terres ; (ii) la production d'huile et de savon avec les graines de *Balanites aegyptiaca* ; (iii) la transformation des graines de *Prosopis africana* en soumbala (moutarde) ; (iv) la pisciculture autour des mares aménagées ; (v) l'exploitation de bois de chauffe et/ou de service ; (vi) la constitution de banques de semences pastorales ; et (vii) l'apiculture dans les zones de promotion de la régénération naturelle assistée. Ces activités génératrices de revenus ont contribué à améliorer la capacité financière des communautés à autofinancer les travaux d'entretien et la surveillance des sites de récupération des terres, et donc d'assurer la durabilité des investissements<sup>31</sup>.
  72. **En conclusion**, le PASADEM a obtenu des résultats appréciables dans le domaine de la gestion durable des terres, malgré les faibles réalisations de certaines actions, dont les microprojets d'activités génératrices de revenus respectueuses de l'environnement liées, notamment, à l'absence de stratégie de mise en œuvre.
- Amélioration de l'accès aux marchés agricoles**
73. Afin d'améliorer l'accès de producteurs aux marchés, le PASADEM a : (i) aménagé trois marchés de demi-gros, à Sabon Machi (céréales et légumineuses), Tessaoua (céréales et légumineuses) et Djirataoua (produits maraîchers frais), contre une prévision initiale de cinq, soit un taux de réalisation de 60 % ; (ii) aménagé

<sup>29</sup> La plateforme a été créée par arrêté du Gouvernorat en mai 2012. Elle est constituée de trois (3) démembrements, notamment le Comité Directeur présidé par le Secrétaire général adjoint du Gouvernorat de Maradi, le Groupe technique régional comprenant tous les services techniques intervenant dans la gestion durable des terres, et le Centre régional de documentation sur la gestion durable des terres hébergé au niveau du service de l'environnement.

<sup>30</sup> Les lenteurs de la mise en œuvre des activités génératrices de revenus sont à mettre en lien avec le manque d'adéquation entre la composante FEM et le projet PASADEM. Ce dernier a rencontré des problèmes dans la mise en œuvre du Fonds pour les investissements, initiatives et innovations (F3I) d'appui aux microprojets.

<sup>31</sup> Source : GRANT - NIGER - GEF 3383, Rapport d'achèvement, juin 2016.

11 centres de collecte satellites sur les 26 prévus (42 %) ; (iii) aménagé (construit ou réhabilité) 88,42 km de pistes rurales de desserte, pour un objectif initial de 80 km, soit un taux de réalisation de 110,5 % ; et (iv) mis en place un Système d'information sur les marchés aménagés. Le projet prévoyait par ailleurs d'entretenir 900 km de pistes dans le cadre d'un partenariat avec le PAM moyennant l'approche argent-contre-travail, mais le retrait du PAM de cette action<sup>32</sup> a empêché sa réalisation.

74. La réduction importante du nombre d'infrastructures de marché réalisées est due principalement à la sous-estimation de leurs coûts au moment de la conception. Aussi, le long processus d'ingénierie sociale, important pour assurer l'acceptation et l'appropriation des infrastructures par les différents acteurs locaux, ainsi que la faible capacité des entreprises couplée à un suivi insuffisant des chantiers par les services techniques de l'État, ont retardé la construction des marchés.
75. Les trois marchés de demi-gros aménagés sont implantés sur des terrains de plusieurs hectares bordés par un mur, et comprennent un vaste hall de transactions commerciales surélevé, des magasins de stockage, des bureaux, des sanitaires et un groupe électrogène puissant sous abri. Les infrastructures sont de qualité acceptable, mais les marchés présentent quelques insuffisances<sup>33</sup> qui n'ont, à ce jour, pas encore été corrigées. Les marchés de demi-gros de Tessaoua et Sabon Machi n'ont été opérationnels qu'à partir de septembre 2017. Le marché de demi-gros de Djirataoua n'a pas été utilisé pendant la durée du projet, les producteurs et commerçants de la commune préférant continuer à utiliser les marchés de produits frais non aménagés préexistants<sup>34</sup>.
76. Des Hadin Gwiwa, qui regroupent tous les opérateurs économiques dont les grossistes, les collecteurs et les organisations de producteurs, ont été mis en place à travers un long processus d'ingénierie sociale sur chaque site d'emplacement d'un marché. Ils ont joué un rôle central dans la conception des marchés de demi-gros. Pour assurer le fonctionnement des marchés, des groupements d'intérêt économique (GIE) ont été créés dès le début des travaux de construction, regroupant des représentants des grossistes, grands collecteurs, transporteurs, dockers, usines de transformation et producteurs (à travers les unions d'organisations de producteurs). Les Hadin Gwiwa et la mairie reconnaissent au GIE les fonctions de gestion des marchés et de prélèvement de taxes à reverser à la mairie. Seuls les GIE de Sabon Machi et Tessaoua étaient fonctionnels avant la fin du projet (voir paragraphes 197-198 pour plus de détails sur les Hadin Gwiwa et GIE).
77. Les volumes de transaction ont connu une hausse importante dès l'ouverture des marchés de demi-gros de Tessaoua et Sabon Machi en septembre 2017, ce qui a attiré un plus grand nombre de grossistes et de collecteurs. Cependant, si les flux du marché de demi-gros de Tessaoua continuent à monter, ceux du marché de

---

<sup>32</sup> Selon l'ancien personnel du PASADEM, le PAM a préféré prendre en charge la restauration des terres en employant de la main-d'œuvre locale plutôt que la réhabilitation de pistes, parce qu'il avait accumulé une solide expérience à Maradi dans le premier domaine alors qu'il ne disposait pas de l'expertise technique nécessaire dans le deuxième.

<sup>33</sup> Les marchés ne sont pas alimentés en eau et manquent d'une installation appropriée pour traiter le grand volume de déchets accumulés les jours de marché. Ils n'ont pas non plus été raccordés au réseau électrique national, et les coûts de fonctionnement de leur groupe électrogène sont très élevés. Dans le marché de demi-gros de Sabon Machi, les camions doivent emprunter la porte d'entrée pour sortir de l'enclos, en raison de la présence d'un ravin au niveau de la porte de sortie.

<sup>34</sup> Selon les interlocuteurs rencontrés, l'échec du marché de demi-gros de Djirataoua est dû à plusieurs facteurs. Il s'agit d'une tentative d'élargissement d'un marché de collecte relativement modeste, alors que les marchés de demi-gros réussis se trouvent à l'emplacement même (Tessaoua) ou à proximité (Sabon Machi) d'un grand marché de demi-gros traditionnel. Aussi, les flux et la nature des produits ont été mal estimés. De plus, il y a eu des tensions au sein de l'organisation de producteurs impliquée dans l'ingénierie sociale ainsi qu'entre le chef de canton et le maire de la commune. Tous ces éléments ont fait que, quelques semaines seulement après sa réception en juillet 2016, le marché de demi-gros a été abandonné. Le ProDAF a tenté de le relancer en janvier 2019.

Sabon Machi étaient plus faibles en 2018 qu'en 2017, apparemment en raison de la mauvaise récolte de cette année dans sa zone d'approvisionnement<sup>35</sup>.

78. D'autres services devraient se développer autour des marchés de demi-gros, en lien, notamment, avec les Maisons du paysan que le PASADEM a également financées dans le cadre de l'i3N (paragraphe 205). Ces services n'étaient pas encore tous opérationnels à l'achèvement du PASADEM. Une institution de microfinance (Mutuelle d'épargne et de crédit Anfanin Talak, MECAT), qui octroie des crédits aux collecteurs, s'est installée dans un bureau du marché de demi-gros de Sabon Machi.
79. Les 11 centres de collecte satellites aménagés ont été lancés entre 2014 et 2016 et sont répartis dans les cinq PDE du projet. Chaque centre de collecte satellite comprend un ou deux hangars de transactions commerciales, une aire de séchage et de reconditionnement, des magasins de stockage (destinés aux produits agricoles, semences et pesticides) et des sanitaires. Les centres de collecte satellites sont gérés par une union d'organisations de producteurs, constituée à partir des organisations de producteurs des villages qui les approvisionnent. Les trois fédérations régionales de Maradi partenaires du PASADEM<sup>36</sup> ont été impliquées à toutes les étapes de la réalisation des centres de collecte satellites et ont fourni un appui à leurs unions membres en vue de leur gestion.
80. Les cinq centres de collecte satellites aménagés inspectés par l'évaluation sont fonctionnels. Ils opèrent pendant une journée fixe par semaine. Ils ont tous augmenté significativement les volumes de transaction, attirant plus de collecteurs et de producteurs, mais leur fréquentation est fonction de l'état des pistes qui les relient aux marchés de demi-gros et aux villages, qui est parfois très mauvais. Ils sont souvent soumis à la concurrence de marchés traditionnels à proximité, plus facilement accessibles, qui peuvent être mieux fréquentés par les collecteurs.
81. Les centres de collecte satellites aménagés sont mieux organisés dans l'espace que les marchés traditionnels, et l'hygiène des lieux s'est beaucoup améliorée. Toutefois, les collecteurs se mettent souvent d'accord en début de journée sur des prix plafond, les informations sur les prix ne sont pas affichées, et ces prix peuvent fluctuer dans une même journée en fonction de l'offre et de la demande. D'autres services sont parfois offerts par l'union d'organisations de producteurs qui gère le centre de collecte satellite<sup>37</sup>. Les magasins de stockage sont généralement loués aux collecteurs ; ils servent rarement au stockage des produits des organisations de producteurs membres de l'union.
82. Les 88,42 km de pistes réalisés comprennent 60,43 km de réhabilitations, et sont répartis sur six tronçons. Pour l'entretien courant des pistes, 37 brigades d'entretien des routes ont été mises en place, formées et équipées (voir paragraphe 196). L'évaluation n'a pas pu apprécier l'état actuel des pistes de manière exhaustive – les deux tronçons inspectés visuellement étaient en état acceptable – mais les rapports de supervision mentionnent certaines difficultés pouvant compromettre la qualité des ouvrages. Néanmoins, selon le RAP, ces pistes auraient contribué pour 2,8 % au désenclavement de la zone du projet et ont touché 74 villages. Une étude récente des effets des pistes réalisées par le projet<sup>38</sup> estime que les coûts de transport des biens comme les céréales et le bétail qui transitent le long de ces pistes auraient baissé de 30 à 85 % selon le produit et le

<sup>35</sup> Dans l'ensemble, le marché de demi-gros de Sabon Machi est moins important que celui de Tessaoua, depuis la période précédant leur aménagement. Le marché de Sabon Machi était surtout un important marché de bétail, qui se situe à la limite entre la zone pastorale et la zone agricole de la région de Maradi. Pour les céréales, il s'agissait plutôt d'un marché de collecte de la production locale, qui était ensuite acheminée vers d'autres marchés de demi-gros. Il se situe par ailleurs à deux kilomètres du marché traditionnel, qui accueille donc encore une partie importante de la collecte locale. Le marché de Tessaoua était déjà un marché de demi-gros important avant son aménagement, et le nouveau marché est situé au même emplacement que le marché traditionnel.

<sup>36</sup> SA'A, FUMA Gaskia et Albihirinku Manaoma de Tessaoua. Ces trois fédérations regroupent 48 unions et 590 coopératives de base comptant 29 205 membres, dont 40 % de femmes.

<sup>37</sup> En particulier la vente d'engrais, notamment à partir d'un stock tournant apporté initialement par le projet, mais aussi la vente de semences dans deux centres de collecte satellites.

<sup>38</sup> PASADEM, Rapport d'étude des effets/impacts des pistes rurales, mars 2018

type de bétail, et que les flux des principaux produits issus de l'agriculture pluviale semblent connaître une intensification depuis la construction des pistes. Ceci démontre bien l'importance de l'amélioration du réseau routier au sein des PDE.

83. Le Système d'information sur les marchés aménagés se compose essentiellement de volontaires sur les marchés aménagés, qui collectent une fois par semaine des informations liées aux prix (marché de demi-gros et centre de collecte satellite) et quantités des produits agricoles qui transitent sur le marché (de demi-gros uniquement). Le système renseigne les producteurs sur l'évolution des prix des produits dans leur zone, grâce à des contrats de diffusion signés avec les radios communautaires. Les informations sur les prix sont aussi transmises au Système national d'information des marchés agricoles (SIMA) hébergé par le Ministère du commerce et de la promotion du secteur privé, mais ne sont pas encore exploitées en raison d'un problème de conformité de la méthodologie de collecte.
84. **En conclusion**, compte tenu notamment du long processus d'ingénierie sociale et de la sous-estimation de leurs coûts, les infrastructures de marché ont été mises en place avec un important retard et réduites considérablement en nombre, alors qu'elles devaient former la colonne vertébrale des pôles de développement économique promus par le projet. Les infrastructures de marché en place sont généralement de bonne qualité, fonctionnelles et gérées de façon satisfaisante. L'aménagement des marchés a déjà augmenté considérablement leurs volumes de transactions et, couplé au système d'information sur le prix, amélioré la transparence des prix agricoles.

***Amélioration de l'accès à des services de sécurité alimentaire et nutritionnels***

85. Cette sous-composante visait les groupes les plus vulnérables, notamment les femmes et les jeunes déscolarisés à travers des actions de prévention des crises alimentaires, de diversification des sources d'alimentation et d'amélioration de revenus. Les réalisations sont présentées dans le Tableau 5 ci-après.

Tableau 5  
Renforcement des mécanismes de résilience des ménages les plus vulnérables

Activité	Unité	Réalisations	Objectif initial (révisé)	Taux d'exécution (révisé)
Mise en place de kits petits ruminants	Kit	1 290	650	198 %
	Ménage	1 290	650	198 %
	Dispositif d'appui à la production	41	ND	
Mise en place de kits volailles	Kit	380	1 300	29 %
	Ménage	380	1 300	29 %
	Dispositif	8	ND	
Mise en place de greniers féminins de soudure	Nombre de greniers	77	120	70 %
	Personne relais en nutrition	210	300	70 %
	Personnes formées en nutrition	106 456	250 000	43 %
Jardins de case	Ménage	20 292	27 000	75 %
Mise en place de kits d'intrants agricoles (semences améliorées, fongicides, engrais)	Ménage/kit	2 400	1 950	123 %
Mise en place de kits microentreprises <sup>39</sup>	Kits	461	650 (400)	71 % (115 %)
Réhabilitation des points d'eau (équipements d'exhaure)	Nombre	25	360 (25)	7 % (100 %)

Source : RAP.

86. Le PASADEM a mis en place des kits caprins dans 46 villages rattachés à 11 communes, touchant 1 290 ménages très vulnérables, soit pratiquement le double des ménages prévus. Les kits caprins se composaient de deux chèvres par ménage (au lieu de quatre initialement prévus<sup>40</sup>) et d'un bouc pour chaque petit groupe de cinq ménages. Les bénéficiaires ont reçu un accompagnement technique pendant deux années. Les caprins étaient de la race chèvre rousse de Maradi, bien appréciée pour sa prolificité, ses bonnes aptitudes laitières et bouchères et la qualité de sa peau. Toutefois, beaucoup de chèvres ont été livrées très jeunes, ce qui a retardé leur entrée en reproduction.
87. Pour les kits volaille, deux stratégies ont été mises en œuvre : la distribution de kits individuels (poules et pintades) et la mise en place d'un poulailler collectif pour l'élevage de la pintade. Les kits individuels ont connu un échec, dû notamment au mauvais choix de la période de mise en œuvre de l'opération (en pleine période de chaleur, ce qui a entraîné de nombreux décès pendant le transport) et à l'absence de quarantaine avant la livraison des volailles dans les villages, ce qui a eu pour conséquence l'apparition de maladies<sup>41</sup>. Le poulailler collectif n'a pas non plus porté ses fruits, en raison des difficultés liées à la gestion collective par des femmes insuffisamment préparées et à l'obtention d'aliments adaptés.

<sup>39</sup> Il s'agit des équipements fournis par le projet aux microentrepreneurs (kit d'installation ou de développement de la microentreprise), revue à mi-parcours, Annexe 7, p. 87 et 88.

<sup>40</sup> Il a donc été possible de doubler le nombre de ménages en réduisant de moitié le nombre de chèvres par ménage.

<sup>41</sup> RAP, Document de travail : contribution du consultant en élevage.

88. Selon les rapports et le système de suivi et évaluation du projet<sup>42</sup>, le PASADEM aurait mis en place entre 70 et 77 greniers féminins de soudure. Parmi eux, 43 seraient abrités dans des magasins construits par le PASADEM, 30 dans des magasins construits antérieurement par d'autres partenaires de développement et quatre sont conservés par le chef de village. Chaque grenier féminin de soudure a été pourvu d'un stock de démarrage de 5 à 15 tonnes (50-150 sacs) de mil, soit 8,3 tonnes en moyenne. Les greniers féminins de soudure sont gérés par les groupements féminins Mata Masu Dubara (MMD)<sup>43</sup>. Leur gestion par des femmes devait permettre de contrecarrer la mauvaise gestion et les détournements dont ont été entachées les banques céréalières mises en place par de nombreux autres programmes au Niger. Pourtant, la gestion des greniers féminins de soudure est généralement fragile : seuls quelques-uns d'entre eux se sont dotés d'un règlement intérieur, et certains ne conservent aucune documentation sur la distribution et le recouvrement du stock du magasin. Un tiers des greniers féminins de soudure seulement compte une femme lettrée au sein du comité de gestion. Les hommes en ont pris le contrôle dans 10 % environ des villages. Bien que près de 90 % des greniers féminins de soudure aient fonctionné pendant quelques années après leur création, un tiers d'entre eux environ n'est plus fonctionnel ou connaît un fort déclin dû aux difficultés à récupérer les vivres distribués (Encadré 4).

---

<sup>42</sup> RAP ; PASADEM, Rapport d'étude des effets/impacts des volets « gestion des ressources naturelles » et « greniers féminins de soudure » du PASADEM, 2017. L'IOE n'a pu identifier que 70 villages dans lesquels un grenier féminin de soudure a été créé à partir des bases de données de suivi-évaluation du PASADEM.

<sup>43</sup> Littéralement « Femmes en mouvement » en haoussa. Ces groupements ont été mis en place par l'ONG CARE.

**Les greniers féminins de soudure**

Le FIDA a introduit les banques céréalières au Niger à la fin des années 1970 afin de renforcer les capacités de résilience des ménages aux chocs alimentaires récurrents. Différents modèles de gestion ont été expérimentés au fil des ans pour améliorer leur pérennisation. Le PASADEM a mis en place les greniers féminins de soudure, un type de banque céréalière gérée par des groupements de femmes.

Les ménages les plus pauvres du village ont accès au grenier féminin de soudure pour faire face aux pénuries alimentaires saisonnières ou imprévues. Le grenier féminin de soudure prête des céréales, notamment du mil, pendant la période de plantation, pour aider les ménages à traverser la période de soudure jusqu'à la récolte. Les ménages reçoivent les céréales sous forme de prêt en nature et remboursent leur dette avec des céréales à la récolte. Le grenier féminin de soudure applique un taux d'intérêt choisi de façon participative par les villageois. Les intérêts ainsi récoltés permettent de renouveler le stock initial et de compenser les prêts non recouverts.

Par ailleurs, le grenier féminin de soudure permet de limiter les pratiques des usuriers, qui appliquent des taux d'intérêt pouvant aller jusqu'à 200-300 % sur les prêts alimentaires en période de soudure. Ce système d'endettement des ménages constitue un piège de pauvreté en zone rurale, qui maintient les ménages les plus pauvres et vulnérables dans un cycle de pauvreté perpétuel, pendant qu'un petit nombre de villageois s'enrichissent.

L'évaluation d'impact a conduit une enquête auprès de 35 greniers féminins de soudure choisis de façon aléatoire parmi les 70 identifiés. Le bâtiment du grenier féminin de soudure a été construit par le projet dans 26 villages entre 2014 et 2015, et par des partenaires dans les autres villages. Tous les magasins du PASADEM ont une capacité de 1 000 sacs de 50 kg, 70 % des bâtiments sont en bon état et les sacs sont stockés sur des palettes. Les autres magasins sont plus petits, leur capacité varie entre 150 et 1 000 sacs, leurs bâtiments sont en mauvais état et le stockage a lieu sur le sol.

Les greniers féminins de soudure sont gérés par des groupements de femmes sauf dans trois villages. Les femmes du comité de gestion du grenier féminin de soudure sont généralement illettrées. Seuls 10 d'entre eux comprennent une femme lettrée. Seuls deux greniers féminins de soudure possèdent un règlement intérieur, et quatre n'ont aucune documentation sur la distribution et le recouvrement du stock du magasin.

Dans les 35 greniers féminins de soudure évalués, le PASADEM a mis à disposition 3 425 sacs de mil et le stock total est aujourd'hui de 2 903 sacs dans ces greniers féminins de soudure. Huit greniers ne sont plus actifs : quatre n'ont pas dépassé la première année, tandis que les quatre autres ont survécu trois ou quatre saisons. Parmi ceux qui sont encore actifs, 15 ont augmenté leur stock, tandis que 12 affichent une diminution du stock.

Chaque ménage a bénéficié d'un maximum de 20 tiya de mil (environ 50 kg). Pour chaque tiya reçue, ils ont remboursé entre 1,05 et 1,20 tiya. Enfin, dans chaque village, 130 ménages en moyenne ont pu bénéficier du grenier féminin de soudure sur l'ensemble de la période.

89. Le PASADEM a formé et équipé 210 personnes-relais en nutrition (soit 70 % de la cible globale). Ces personnes-relais ont conduit de nombreuses formations sur la nutrition et les pratiques de soins : entre 2014 et 2015, 62 557 personnes, dont 46 346 femmes, ont été formées sur cette thématique.
90. Les jardins de case et les foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle<sup>44</sup> sont deux approches de promotion de la nutrition à travers les femmes rurales promues par l'ONG CARE au Niger, que le PASADEM a cofinancées dans sa zone d'intervention. Les 46 foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle soutenus par le projet ont aidé à la fois à venir en aide à des enfants modérément malnutris identifiés à travers le dépistage réalisé par les cases de santé et à sensibiliser les mères sur la nutrition des enfants. Le PASADEM a distribué 20 292 kits Jardins de case (JDC). Il s'agissait essentiellement de distribution de semences de *Moringa oleifera* et *Cassia tora*, des espèces légumineuses à haute

<sup>44</sup> Appelés aussi « foyers nutritionnels ».

valeur nutritive, accompagnées de petites quantités d'engrais et de fongicides, que les femmes étaient sensées planter à proximité de la case. Dans certains cas, les femmes se seraient associées pour créer un jardin collectif. En 2017, il a été estimé que seuls 40 % des ménages avaient semé les semences distribuées. L'évaluation d'impact n'a pas pu retrouver des jardins de case du PASADEM durant les visites aux villages.

91. Le PASADEM a pris en charge le financement de kits microentreprise dans le cadre d'un partenariat avec l'ONG SwissContact. L'appui aux microentreprises rurales non agricoles, soutenu par deux volets, devait améliorer leur productivité et leur rentabilité afin de faciliter l'insertion des jeunes ruraux dans la dynamique économique promue au niveau des PDE : des formations techniques (prises en charge par le partenaire) et un appui aux équipements de production. Ainsi, 461 microentrepreneurs ont été formés et ont bénéficié d'un kit microentreprise<sup>45</sup>.
92. Deux types de formation ont été proposés aux jeunes entrepreneurs : la formation initiale pour les jeunes sans qualifications et sans emploi, et le perfectionnement pour les jeunes entrepreneurs déjà en activité<sup>46</sup>. Aucun jeune n'a toutefois bénéficié d'un suivi-accompagnement post-formation afin d'améliorer la gestion et les performances de son entreprise. L'appui matériel consistait à remettre un kit microentreprise (outils et équipement) aux entrepreneurs ayant suivi une formation, afin de les aider à démarrer une nouvelle entreprise ou à renforcer les capacités de production de celle qu'ils avaient déjà.
93. Une étude réalisée en 2015<sup>47</sup> montre que les kits microentreprise remis étaient installés et en bon état de marche. Quatre jeunes femmes ayant bénéficié d'un appui dans le domaine de la transformation d'arachides s'étaient organisées en deux groupements. Selon les bénéficiaires, la formation et l'appui en équipement ont eu des effets importants : amélioration de la productivité des entreprises, de la qualité des produits ou services, de la clientèle et des revenus. Aucun des entrepreneurs interrogés n'envisageait de partir en exode ou de changer de métier. Les entreprises qui employaient du personnel (environ une sur cinq) avaient pratiquement doublé leur personnel depuis l'appui (de 2 à 4/entreprise en moyenne). Cependant, presque toutes les entreprises présentaient un aspect très rustique et leur gestion était faible et informelle. Aucun entrepreneur n'a pu montrer une comptabilité, même élémentaire.
94. Les 25 points d'eau aménagés et équipés de moyens d'exhaure bénéficient principalement aux femmes de par la réduction du temps réservé à la corvée d'eau, tout en améliorant l'accès à une eau salubre.
95. Toutes ces actions se sont arrêtées entre 2015 et 2016, au moins deux ans avant l'achèvement du projet, et certaines ont eu des taux de réalisation insatisfaisants (greniers féminins de soudure, points d'eau) ou ont connu une faible réussite (kits volaille).
96. **En conclusion**, le projet a mis en place une série d'interventions bien adaptées au contexte local pour améliorer la résilience alimentaire des ménages pauvres et vulnérables, dont une partie importante a ciblé directement les femmes. Toutefois, ces actions se sont brusquement arrêtées entre 2015 et 2016, au moins deux ans avant l'achèvement du projet, et certaines ont eu des taux de réalisation insatisfaisants (greniers féminins de soudure, points d'eau) ou ont connu une exécution problématique (kits volaille).

---

<sup>45</sup> Environ 28 % des bénéficiaires étaient des jeunes femmes et près de 80 % d'entre eux avaient moins de 35 ans. La quasi-totalité avait un niveau d'éducation très faible, avec près de 20 % d'analphabètes et aucune personne n'ayant dépassé le niveau de la 3<sup>e</sup> de l'enseignement secondaire. Environ 30 % des bénéficiaires sont devenus employés, tandis que les autres ont monté leur propre entreprise.

<sup>46</sup> Formations initiales en transformation d'arachides et en maçonnerie ; formations initiales ou de perfectionnement en couture et en menuiserie ; formation de perfectionnement en réparation de téléphones portables, mécanique moto, réparation de pneus, restauration et électricité.

<sup>47</sup> Ado I., Rapport d'évaluation des microentreprises rurales non agricoles, Rapport final, juillet 2015.

### **Accès aux financements**

97. Le PASADEM devait mettre en place le F3I destiné à subventionner des microprojets productifs d'organisations de producteurs et instances rurales formulés dans leurs plans d'affaires ou d'action, avec un taux de contribution variable en fonction du type d'activités à financer et de la catégorie du bénéficiaire. Cette contribution pouvait faire l'objet d'une demande de crédit auprès d'une institution de microfinance. Le Fonds devait constituer, selon le DCP, « l'un des principaux instruments pour l'atteinte des objectifs du PASADEM en matière de promotion du développement rural au niveau local, par l'amélioration des activités économiques rurales. [...] La justification de ce Fonds repose sur le manque de capitaux propres et d'accès au crédit des promoteurs d'investissements économiques en milieu rural ». Ce dispositif constituerait aussi, à travers le financement éventuel de la contribution par une institution de microfinance, une porte d'entrée vers les services financiers décentralisés pour le financement d'activités économiques en milieu rural.
98. Le Projet a réalisé une étude, finalisée en mars 2013, sur la finance rurale et élaboré un manuel de procédure pour le F3I. Des ONG ont été chargées d'appuyer l'élaboration des microprojets et d'accompagner les promoteurs. Initialement, 76 microprojets ont été approuvés par un Comité départemental d'analyse des projets, mais seuls 25 d'entre eux ont été retenus par le Projet compte tenu de leur pertinence pour l'approche PDE. Au bout du compte, 18 promoteurs ont mobilisé leurs apports personnels et reçu des financements, en 2014, à hauteur d'environ 156 millions de FCFA. Le matériel concerné comporte notamment des batteuses et des moulins à grains mis à la disposition de groupements de femmes. Toutefois, malgré son importance pour l'allègement du travail des femmes, une grande partie du matériel fourni est aujourd'hui en panne ou a été repris par un homme.
99. Face aux difficultés de fonctionnement du mécanisme F3I, la mission de supervision de février 2014 a recommandé d'orienter une partie des fonds vers le renforcement de l'unité de production de farine MISOLA de Tessaoua, en signant une convention avec l'ONG Professionnels du développement solidaire (GRET). Le F3I, dont la procédure est considérée trop complexe, a été interrompu. Le taux de décaissement du F3I a atteint 31 %, et le reste des fonds a été réaffecté.

### **Conclusion globale et note pour l'efficacité**

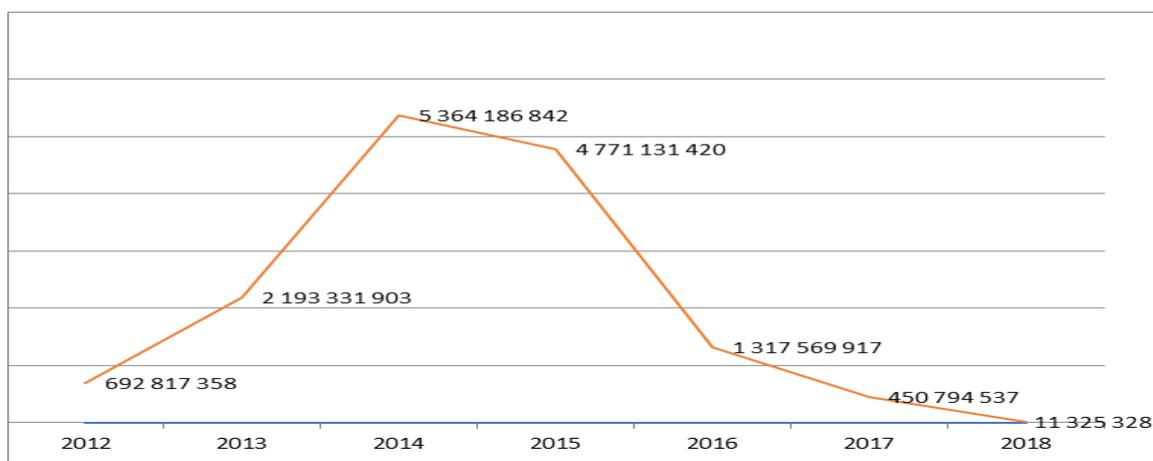
100. Le PASADEM a montré une très bonne efficacité dans ses interventions en matière de gestion durable des terres, grâce aux cofinancements importants du FEM et du PAM et à une approche de mise en œuvre qui non seulement impliquait fortement les populations vulnérables locales, mais leur a aussi fourni un revenu supplémentaire considérable durant les trois années d'intervention en matière de gestion durable des terres. Le projet a aussi affiché une efficacité appréciable en matière de vulgarisation agricole, couplée à la mise à disposition d'intrants, ainsi que dans plusieurs interventions d'appui à la résilience alimentaire et à la nutrition, mais l'ampleur de ces interventions, interrompues fin 2015, a été moins importante que prévu.
101. Dû notamment à un long processus participatif de planification et à la sous-estimation de leurs coûts, les infrastructures de marché ont été mises en place tardivement et réduites en nombre, alors qu'elles devaient former la colonne vertébrale des PDE promus par le projet. Les infrastructures de marché aménagées ont déjà augmenté considérablement leurs volumes de transaction et, couplées au système d'information sur le prix, ont amélioré la transparence sur les prix agricoles. Le projet n'a pas contribué significativement à l'amélioration de l'accès aux financements en milieu rural pour les organisations de producteurs et instances rurales. Dans l'ensemble, l'efficacité du PASADEM est jugée *plutôt satisfaisante* (4).

## Efficienne

102. L'efficience est la mesure dans laquelle la conversion des ressources (fonds, compétences spécialisées, temps, etc.) en résultats est économique. L'évaluation d'impact du PASADEM s'est intéressée aux délais d'exécution du projet, au coût par bénéficiaire et au rapport entre le coût de gestion et le coût global du projet, a rapproché le taux de réalisation physique du taux de réalisation financière, et a vérifié les hypothèses utilisées pour le calcul du taux de rentabilité interne et de la valeur ajoutée nette du projet dans le RAP.
103. Le PASADEM a connu une entrée en vigueur rapide et une clôture physique et financière aux dates prévues. Le projet est entré en vigueur trois mois après l'approbation du projet et 1,8 mois après la signature de l'accord de financement, alors que la moyenne pour la région pour la période 2011-2012 était respectivement de 6,9 et 4,9 mois. Aussi le premier déboursement de fonds a été relativement rapide comparé aux autres pays de la région : moins de huit mois contre 12,7 mois.
104. Le projet a connu un rythme soutenu de consommation des financements, de sorte que le taux effectif de décaissement en septembre 2015, au bout de 3,5 années de mise en œuvre (soit 2,5 années avant la date prévue de son achèvement), s'élevait à près de 84 % contre une prévision à la conception de l'ordre de 80 %<sup>48</sup>. Le projet s'est clôturé avec un taux de réalisation financière globale de 94 %. L'évolution des dépenses présentée dans le Schéma 3 montre que l'essentiel des dépenses était engagé en 2014 et 2015 après une période de deux années de préparation.

Schéma 3

### Évolution des dépenses du projet (en FCFA)



Source : RAP PASADEM, Appendice 7.

105. En dehors des années de démarrage et d'achèvement, l'exécution budgétaire a dépassé celle prévue dans les programmes de travail et budgets annuels (PTBA), comme l'indique le Tableau 6 ci-après.

Tableau 6

### Taux d'exécution des PTBA approuvés par le Comité de pilotage, de 2012 à 2017

Année	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Taux d'exécution du PTBA	49 %	109 %	104 %	105 %	101 %	88 %

Source : RAP, p. 65.

106. Ces performances financières s'expliquent en partie par les bonnes capacités de gestion de l'UGP et l'assistance technique internationale fournie, et en partie par l'importance des montants dévolus au génie civil et rural, qui ont représenté, après amendement de l'accord de financement, 47 % du montant global, contre 17 %

<sup>48</sup> Selon la répartition annuelle des coûts présentée dans l'annexe coût du projet du DCP, le cumul des trois premières années représente 70% des coûts globaux et le cumul à 4 ans, en représente 87%.

prévus par le DCP, avec des objectifs physiques revus à la baisse. Le taux global d'exécution financière de 94 %, rapporté au taux d'exécution physique globalement inférieur aux prévisions, démontre la forte augmentation des coûts des réalisations par rapport aux coûts prévisionnels.

107. La comparaison des coûts unitaires des activités à l'exécution par rapport à ceux prévus à la conception présente trois cas de figure : (i) coûts réduits, en particulier pour les réalisations « soft » (appui-conseil agricole paysan, démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage et régénération naturelle assistée) ; (ii) coûts unitaires largement dépassés pour les réalisations « hard » (marchés de demi-gros, centres de collecte satellites, pistes, puits villageois) ; et (iii) coûts maintenus au niveau de la conception pour le reste. Les coûts unitaires réduits des actions de formation/vulgarisation (appui-conseil agricole paysan, démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage) ou des actions de régénération naturelle assistée réalisées par les paysans sur leurs parcelles ne peuvent témoigner d'une efficience que si l'on peut affirmer que la qualité des réalisations est comparable à la qualité visée par la conception. Or ni la revue à mi-parcours ni le RAP ne fournissent de renseignements à ce sujet. De même, ces documents n'analysent pas les coûts unitaires des actions les plus consommatrices de fonds (génie civil et rural), et ne les abordent même pas en fonction des coûts de référence nationaux ou des pays similaires. Toutefois, même s'il était supérieur aux prévisions, le coût unitaire des pistes réalisées par le PASADEM était en moyenne 22 % en dessous de la moyenne pour les projets du FIDA portant sur les tronçons nouvellement construits, et 6 % inférieur à la moyenne pour les tronçons de piste réhabilités.
108. Le coût du financement par ménage bénéficiaire (y compris la part comprise dans les frais de gestion du projet) s'élevait à 653,3 USD par ménage, soit 18,27 % de plus que celui estimé à la conception. Si l'on prend en compte aussi la non-réalisation (ou le non-fonctionnement) d'un nombre important d'investissements structurants (trois marchés de demi-gros non construits ou non fonctionnels, 15 centres de collecte satellites non aménagés, 900 km de pistes non réhabilitées, un nombre de puits pastoraux et d'eau potable non réalisés), il s'agit d'un écart très important.
109. Les coûts de gestion du projet ont été bien maîtrisés et les données financières incluses dans le RAP témoignent de coûts d'opération du projet (salaires + fonctionnement) s'élevant à 8 % des dépenses globales, contre des taux de 11 % prévu à la conception et de 9 % prévu dans le cadre de la réallocation des fonds du prêt ; ce taux est aligné sur les projets à forte composante génie civil et rural. Si l'on divise les coûts effectifs totaux de la Composante 3<sup>49</sup> par le coût total effectif, on obtient un ratio de 18 % à l'exécution et de 14 % à la conception. L'intégration du PASADEM au ProDAF fin 2015, ainsi que le redéploiement de l'équipe au sein du nouveau programme, a permis de faire l'adéquation entre les salaires et les coûts de fonctionnement avec le faible volume d'activités « soft » durant la période 2016-début 2018.
110. Dans le DCP, le taux de rentabilité économique de l'ensemble du projet a été estimé à 9,5 % ; la revue à mi-parcours<sup>50</sup> a estimé le taux de rentabilité économique à 13,9 %, en revisitant les hypothèses de la conception à la lumière des réalisations du projet et des données du système de suivi-évaluation sur les effets du projet. La revue à mi-parcours a tenu compte dans son analyse économique de la réduction du nombre de bénéficiaires par rapport à la conception, et attribue l'amélioration du taux de rentabilité économique au fait que, lors de la conception, les bénéfices découlant des infrastructures de commercialisation et de désenclavement n'avaient pas été pris en compte. Le RAP, quant à lui, n'a pas

<sup>49</sup> Composante « gestion, coordination, gestion des savoirs et dialogue politique », qui comprend donc les équipements et la construction du siège de l'UGP à Maradi.

<sup>50</sup> On peut considérer le taux de rendement économique de la revue à mi-parcours, l'essentiel des activités ayant été réalisé à mi-parcours.

calculé de taux de rentabilité économique global. Il a fondé son analyse économique et financière sur la méthode des coûts/avantages par activité principale. Ces analyses partielles ne peuvent pas renseigner sur la rentabilité du projet parce qu'elles ne permettent pas de tenir compte des effets réducteurs des actions non réalisées ou partiellement réalisées<sup>51</sup>.

111. Dans le cadre de l'analyse de la rentabilité financière du kit élevage, l'hypothèse du triplement du cheptel en 10 ans chez les femmes bénéficiaires très vulnérables est très improbable au vu des résultats de l'enquête quantitative auprès de ménages réalisée par l'évaluation d'impact. Il est à remarquer que l'analyse reprend l'ensemble des données de la revue à mi-parcours. L'analyse des cultures pluviales chez les bénéficiaires des champs-écoles paysans et appui-conseil agricole paysan est peu détaillée, car elle ne donne aucune indication sur les cultures considérées ni sur les rendements retenus. Aussi, l'analyse n'explique pas pourquoi l'exploitation bénéficiaire de l'appui-conseil agricole paysan a une valeur de production plus élevée que l'exploitation bénéficiaire du champ-école paysan : ceci semble contraire au ciblage de deux groupes (les bénéficiaires des champs-écoles paysans devaient être des producteurs d'élite alphabétisés, tandis que les bénéficiaires de l'appui-conseil agricole paysan étaient ciblés parmi les producteurs les plus vulnérables) et aux résultats de l'enquête de l'évaluation d'impact.
112. Le calcul du taux de rentabilité économique des marchés de demi-gros et des pistes se fonde sur des données issues d'une enquête menée en mars 2018. La rentabilité est très bonne, mais les résultats des analyses des marchés de demi-gros sont à prendre avec prudence, compte tenu, notamment, de la longue période de faible activité de janvier à août, qui se traduit par de faibles flux des produits et une baisse considérable des transactions sur le marché de Sabon Machi en 2018 par rapport à 2017.
113. **En conclusion**, les éléments en faveur de l'efficacité du projet sont sa vitesse de démarrage et d'exécution financière, une bonne maîtrise des coûts de gestion, et des coûts unitaires des pistes réalisées inférieurs aux moyennes nationales du FIDA. Cependant, les coûts des infrastructures étaient nettement supérieurs aux prévisions, réduisant les fonds disponibles et donc les taux d'exécution physique pour de nombreuses activités liées au renforcement des capacités et à la résilience. Ceci a nettement augmenté le coût par ménage bénéficiaire du projet, alors que les effets des investissements importants en infrastructures de marché ne se feront sentir qu'à moyen et long terme. L'efficacité du PASADEM est jugée *plutôt satisfaisante (4)*.

### **Impact sur la pauvreté rurale**

114. **L'impact sur la pauvreté rurale** est défini comme la mesure des effets induits par le projet (positifs ou négatifs, directement ou non, intentionnellement ou non) sur les conditions de vie des ruraux pauvres, et, en particulier des populations ciblées par le projet. L'évaluation d'impact s'est concentrée sur quatre domaines : (i) les revenus et avoirs nets des ménages ; (ii) le capital humain et social et l'autonomisation ; (iii) la sécurité alimentaire et la productivité agricole ; et (iv) les institutions et politiques.
115. La théorie de changement reconstruite du PASADEM (
116. Schéma 2 plus haut) montre clairement que le projet cherchait à produire des impacts dans l'ensemble de ces domaines. Pour améliorer la logique de la présentation, le rapport présente d'abord l'impact du projet sur la productivité agricole et sur la marge du producteur, avant d'aborder les effets dans les autres domaines.
117. Deux types de tableaux principaux sont utilisés pour montrer les résultats statistiques des analyses quantitatives renvoyant à deux techniques d'estimation

---

<sup>51</sup> Programme Niger-FIDA, Note de capitalisation, Mise en œuvre et gestion des Infrastructures de désenclavement dans le cadre des Projets FIDA au Niger, Volet Pistes Rurales, juillet 2015.

d'impact différentes : la méthode des doubles différences appliquée aux données longitudinales (durée de la période de suffisance alimentaire, taille du cheptel, équipements, qualité de l'habitation) et l'effet moyen du traitement sur les traités calculé pour les données actuelles (rendements agricoles, consommation alimentaire, stratégies de survie etc.) avec différentes méthodes d'appariement. L'Encadré 5 présente les notes techniques relevant de ces deux types de tableaux. Les tableaux présentés ci-dessous sont souvent résumés ; pour des tableaux plus détaillés, voir l'Annexe VII.

Encadré 5

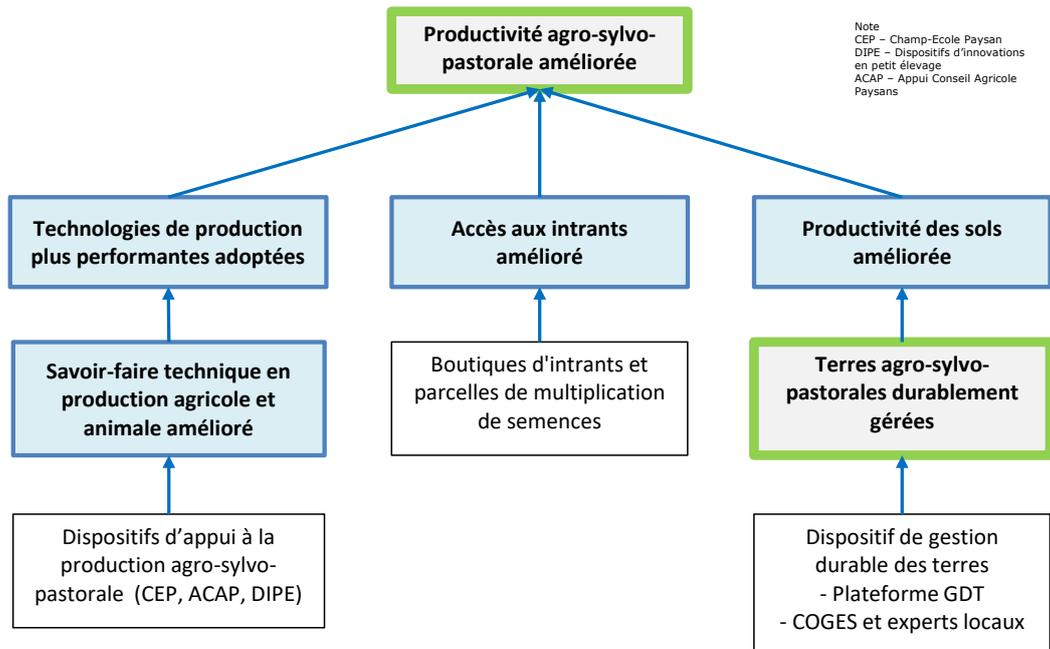
**Notes techniques pour les tableaux utilisés dans la section d'évaluation d'impact**

<p><i>Tableaux basés sur la méthode des doubles différences</i></p> <p>La méthode des doubles différences est appliquée aux données longitudinales des mêmes ménages sondés en 2013 et 2018. Le modèle contrôle les variables suivantes au démarrage du projet : caractéristiques du ménage, terres, cheptel et avoirs. Le nombre d'étoiles derrière le chiffre indique la probabilité d'absence de différence entre les situations comparées :</p> <p>* <math>p &lt; 0,050</math>  ** <math>p &lt; 0,010</math>  *** <math>p &lt; 0,001</math></p>	<p><i>Tableaux présentant l'effet moyen du traitement sur les traités</i></p> <p>L'effet moyen du traitement sur les traités a été calculé pour les données de l'enquête de 2018 uniquement, moyennant différentes méthodes d'appariement. Les résultats pour chaque méthode sont présentés en Annexe VII. Les données présentées dans le texte principal sont les résultats d'un appariement par le voisin le plus proche (<i>nearest neighbour matching</i> - NNM) et par rayon (<i>radius matching</i> - RadM). Le nombre d'étoiles derrière le chiffre indique la probabilité d'absence de différence entre les situations comparées :</p> <p>* <math>p &lt; 0,050</math> (valeur <math>t \leq -1,960</math> ou <math>t \geq 1,960</math>)  ** <math>p &lt; 0,010</math> (valeur <math>t \leq -2,576</math> ou <math>t \geq 2,576</math>)  *** <math>p &lt; 0,001</math> (valeur <math>t \leq -3,291</math> ou <math>t \geq 3,291</math>)</p>
---	---

**Productivité agropastorale**

118. **Théorie du changement.** Le PASADEM a basé sa stratégie d'augmentation de la productivité agricole sur : (i) les activités de vulgarisation (champs-écoles paysans, appui-conseil agricole paysan et démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage) afin d'améliorer le savoir-faire technique en production agricole et animale des ménages agricoles ; (ii) la mise en place de boutiques d'intrants et l'appui à la multiplication de semences par les paysans pour favoriser l'accès aux intrants ; et (iii) la promotion de la gestion durable des terres afin d'augmenter la fertilité des sols (Schéma 4).

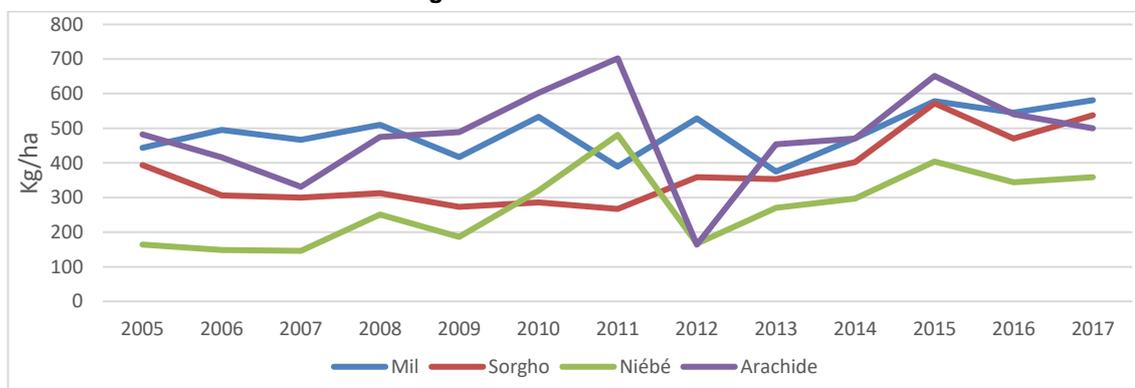
Schéma 4  
Théorie du changement en matière d'amélioration de la productivité agropastorale



Note : Les flèches indiquent les relations de renforcement positif.

119. **Impact du projet.** L'évaluation a mesuré les effets du projet, selon l'estimation et la perception des ménages, sur le rendement des principales cultures (alimentaires et de rente). Les effets au niveau des cheptels ont été discutés dans la partie précédente<sup>52</sup>.
120. Schéma 5 montre une tendance légèrement à la hausse des rendements des principales cultures dans la région de Maradi depuis 2005, selon le suivi des rendements<sup>53</sup> par la DRA. Il témoigne aussi de la très forte variabilité interannuelle des rendements, essentiellement due à la variabilité climatique et des attaques parasitaires.

Schéma 5  
Évolution des rendements dans la région de Maradi



Source : Direction régionale de l'agriculture.

121. Dans la zone d'intervention du PASADEM, les rendements agricoles collectés auprès des bénéficiaires du projet (groupe de traitement) et des non-bénéficiaires (groupe de contrôle) sont en moyenne plus faibles que la moyenne régionale (Tableau 7).

<sup>52</sup> L'échantillon de l'enquête ménage ne contenait pas suffisamment de bénéficiaires des démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage pour en tirer des constats utiles.

<sup>53</sup> Ces données sont présentées à titre indicatif et doivent, dans l'absolu, être considérées avec prudence, car le système de suivi des rendements de la DRA fait face à de nombreuses contraintes.

Les deux groupes ont perçu une diminution générale de leur production agricole et de leurs rendements au cours des cinq dernières années<sup>54</sup>.

Tableau 7  
Statistiques descriptives des rendements déclarés

		Nombre d'observations	Rendement moyen	Écart-type
Mil	GT	537	333	254
	GC	676	370	255
Sorgho	GT	480	162	186
	GC	556	176	198
Niébé	GT	432	151	124
	GC	510	147	120
Arachide	GT	253	395	342
	GC	237	509	450

Note : GT = groupe de traitement et GC = groupe de contrôle.  
Source: Enquête d'évaluation d'impact.

122. Aucun impact du PASADEM n'a été actuellement observé sur les rendements des quatre principales cultures : mil et sorgho (cultures vivrières) et niébé et arachides (cultures commerciales) (Tableau 8).

Tableau 8  
Impact du PASADEM sur les rendements agricoles estimés et changements perçus par les producteurs (effet moyen du traitement sur les traités)

	Mil		Sorgho		Niébé		Arachide	
	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)
NNM	-27,07	-0,012	-2,33	0,025	18,09	0,039*	-93,30	0,041
RadM	-4,39	-0,006	-10,97	0,014	26,10	0,041	-79,06	0,037
Obs. GT	537	596	480	525	432	473	253	269
Obs. GC	676	714	556	597	510	546	237	254

Note : (a) Sur la base de l'estimation du rendement actuel par le producteur ; (b) Sur la base de la perception du changement par le producteur. GT = groupe de traitement, GC = groupe de contrôle.  
Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

123. En revanche, si l'on considère séparément les deux principales activités de vulgarisation agricole (champs-écoles paysans et appui-conseil agricole paysan), l'image devient plus nuancée. Les premiers affichent un impact sur le rendement du niébé mais pas sur les autres cultures (Tableau 9). Les bénéficiaires ont été sélectionnés en fonction de leur niveau technique assez élevé et de leur capacité à lire et écrire, ce qui les plaçait dans la catégorie des producteurs moyens et grands, et généralement plus aisés. L'impact positif du champ-école paysan sur le niébé est probablement dû à la promotion de la monoculture de niébé par le projet, qui est plus facilement adoptée par les producteurs orientés davantage vers le marché. Par ailleurs, le fait que le niébé soit essentiellement destiné à la vente (culture de rente) justifie aussi, du point de vue de ces producteurs, l'utilisation plus importante d'engrais que pour les cultures vivrières.

<sup>54</sup> L'analyse des rendements est problématique en raison de la difficulté des paysans à estimer exactement leurs surfaces et quantités produites. Ainsi, les rendements calculés pourraient être affectés par des erreurs d'estimation assez importantes. Pour éliminer les déclarations complètement hors-normes, des seuils de 5 % et 3 % ont respectivement été appliqués à gauche et à droite de la distribution du rendement. De plus, pour renforcer la crédibilité de l'étude, le questionnaire comprenait une question concernant la perception de la tendance des rendements (baisse, pas de changement ou hausse).

Tableau 9

**Impact des champs-écoles paysans sur les rendements agricoles (effet moyen du traitement sur les traités)**

	<i>Mil</i>		<i>Sorgho</i>		<i>Niébé</i>		<i>Arachide</i>	
	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)
NNM	77,77	0,010	17,72	0,053	66,33**	0,101*	-127,47	0,070
RadM	107,04	0,013	-20,91	0,054	87,48**	0,104	-194,09	0,063
Obs. GT	86	96	79	89	71	82	45	46
Obs. GC	676	714	556	597	510	546	237	254

Note : (a) Sur la base de l'estimation du rendement actuel par le producteur ; (b) Sur la base de la perception du changement par le producteur. GT = groupe de traitement, GC = groupe de contrôle.

Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

124. En revanche, l'appui-conseil agricole paysan aurait eu un effet négatif sur le rendement du mil<sup>55</sup> et possiblement celui du sorgho (Tableau 27, Annexe VII). Ceci pourrait être dû à une extension des surfaces cultivées par les bénéficiaires de l'appui-conseil agricole paysan sur des terres marginales, donnant de très bas rendements sans l'utilisation d'intrants.
125. De fait, comme l'ont confirmé les ménages sondés (Schéma 19, Annexe VIII), la documentation consultée et les discussions de groupe avec les producteurs, la productivité agricole dans la zone d'intervention du projet est limitée par des contraintes naturelles importantes, telles qu'une pluviométrie erratique, la dégradation de la fertilité des sols et les attaques de parasites, combinées à un accès insuffisant aux intrants tels que les engrais, les produits phytosanitaires et les semences de qualité, adaptées aux conditions locales.
126. L'appui-conseil agricole paysan ciblait les producteurs les plus pauvres, pour qui l'accès aux intrants est resté très problématique malgré une amplification des contraintes naturelles. Toutefois, même si les activités de vulgarisation ne semblent pas avoir eu d'impact sur la productivité agricole, les producteurs disent appliquer les techniques agricoles apprises pendant la formation à condition de disposer des moyens de le faire. L'application de paquets techniques n'est souvent pas réalisée dans son intégralité en raison de difficultés à obtenir les intrants nécessaires (semences, engrais et produits phytosanitaires).
127. D'une part, l'accès économique aux intrants des ménages très pauvres est très difficile. Pour eux, le début de la campagne agricole coïncide avec le début de l'épuisement des stocks vivriers. La priorité de ces ménages en période de soudure est alors l'achat d'aliments, et non d'intrants agricoles. Par ailleurs, alors que l'endettement des ménages pour subvenir aux besoins alimentaires est une pratique socialement acceptable, il est beaucoup moins évident d'obtenir des crédits pour la production agricole, dont les résultats peuvent s'avérer très aléatoires.
128. D'autre part, l'accès physique aux intrants reste difficile dans la zone du projet. Il existe très peu de boutiques d'intrants privées en dehors des chefs-lieux de communes, voire de départements. Les 11 boutiques d'intrants mises en place par le projet, une pour chacun des 11 centres de collecte satellites aménagés, ne sont pas suffisantes pour couvrir toute la zone d'intervention. Les quantités en vente sont limitées et leur accessibilité est souvent problématique en raison des distances et du mauvais état des pistes rurales. Selon les unions d'organisations de producteurs, une boutique n'arrive pas même à couvrir les besoins du village où elle est implantée. Les producteurs sont ainsi obligés, s'ils ont les moyens de le faire, de s'approvisionner sur les marchés hebdomadaires auprès de commerçants

<sup>55</sup> Toutefois, l'analyse pourrait être affectée par le nombre limité d'observations dans le groupe de traitement et par l'impossibilité de contrôler certaines variables non observables, telles que le niveau pluviométrique ou l'attitude du producteur envers l'innovation.

qui vendent des intrants (engrais, semences, pesticides) chers et souvent de qualité très douteuse.

129. Compte tenu de ces contraintes, les effets plus ou moins durables des activités de vulgarisation agricole sur le savoir-faire des producteurs ne suffisent pas à déclencher un cercle vertueux d'augmentation de la productivité agricole. Ainsi, l'impact positif sur les rendements présenté par le RAP, basé sur une enquête réalisée immédiatement après les interventions, était un impact à court terme. Il s'agissait d'un effet positif et immédiat, mais de courte durée, des actions de vulgarisation accompagnées de kits d'intrants. Ces appuis en intrants n'ont, cependant, pas été d'une intensité et d'une durée suffisantes pour générer un surplus de revenus constant et répété permettant aux producteurs d'accéder aux intrants agricoles lors des années consécutives.
130. Les actions de restauration des sols et de régénération naturelle assistée menées avec succès par le projet (voir paragraphes 64-72) auront sans doute un impact sur la fertilité des sols et les rendements agricoles à plus long terme, que l'évaluation n'a pu apprécier à ce stade. Notons finalement que d'autres facteurs affectent les rendements, qui n'ont pas été touchés par le projet. Il s'agit notamment de l'intégration de l'élevage bovin dans l'agriculture (traction animale, fumure organique) et des questions foncières (réduction de la taille et morcellement des parcelles, pertes de terres dues à l'endettement, concurrence agriculture-élevage, etc.).
131. **En conclusion**, même si le PASADEM a eu un impact immédiat sur le rendement des principales cultures vivrières et de rente à travers la vulgarisation agricole accompagnée de kits d'intrants, cet impact n'est plus perceptible aujourd'hui, à l'exception du cas du niébé, auprès des producteurs relativement aisés ayant bénéficié des champs-écoles paysans. La raison principale de la disparition des effets du projet est la difficulté d'accès des ménages pauvres et vulnérables aux intrants (engrais, semences et produits phytosanitaires) pour faire face aux contraintes grandissantes de leur milieu naturel. Les interventions du projet pour améliorer cet accès aux intrants n'ont pas eu l'ampleur suffisante pour renverser cette situation.

#### ***Augmentation de la marge du producteur<sup>56</sup>***

132. **Théorie du changement.** L'augmentation de la marge du producteur devait être obtenue par une hausse des prix des produits agricoles perçus par les producteurs dans cinq PDE de la région de Maradi. Les principaux facteurs qui déterminent le prix au producteur sont : (i) la nature et la qualité des produits ; (ii) le prix au consommateur, qui varie au cours de l'année en fonction de l'offre et la demande (de même qu'au Nigéria) ; (iii) les coûts de transaction entre producteurs et consommateurs ; et (iv) le pouvoir de négociation des producteurs ou de leurs organisations vis-à-vis des autres acteurs de la filière, notamment des collecteurs.
133. Le PASADEM devait promouvoir la nature et la qualité des produits à travers ses appuis à la production agricole, ainsi qu'à travers l'amélioration des conditions de stockage des producteurs au niveau des marchés locaux et des conditions de transport par la réhabilitation de certaines pistes rurales dans les cinq pôles de développement économique ciblés. L'amélioration du stockage devait aussi permettre de repousser la vente des produits à une période plus opportune, où les prix au consommateur seraient nettement plus élevés qu'en période de récolte. Afin de profiter au maximum de cette variation des prix, le projet devait améliorer l'information des producteurs sur l'évolution des prix. L'amélioration des pistes devait réduire les coûts de transaction entre producteur et consommateur. Les coûts de transaction seraient aussi réduits par l'aménagement des marchés où les commerçants pourraient récupérer et charger des quantités plus importantes de produits à moindre effort et risque. Les centres de collecte satellites aménagés

---

<sup>56</sup> Ceci n'est pas un domaine d'impact standard du FIDA, mais il a été évalué vu sa place importante dans le PASADEM. L'évaluation détaillée de cet aspect est présentée en Annexe IX.

seraient gérés par les unions d'organisations de producteurs, qui pourraient y stocker et vendre de façon groupée les produits apportés par leurs membres.

134. Le pouvoir de négociation des producteurs face aux commerçants devait s'améliorer grâce à une amélioration de la transparence des marchés et des prix et à l'augmentation du nombre de collecteurs accessibles aux producteurs afin de réduire l'asymétrie de l'information et briser la situation d'oligopsonie, voire de monopsonie, dans laquelle se trouvent beaucoup de collecteurs au niveau des villages. Cependant, un autre facteur très important modifiant le rapport de force entre producteur et collecteur en faveur de ce dernier, et qui limite l'accès du premier à un plus grand nombre de collecteurs, est leur endettement cyclique auprès des collecteurs villageois. Cet endettement peut aussi les empêcher de vendre à travers l'organisation de producteurs ou de retarder la vente de leurs cultures de rente. Le projet devait contribuer indirectement à briser ce cycle d'endettement grâce aux actions visant à augmenter les revenus et la résilience alimentaire.
135. **Impact du projet.** Le nombre limité et la dispersion des infrastructures réalisées, le manque de connexion des infrastructures de marché (marchés de demi-gros et centres de collecte satellites), l'enclavement persistant des villages dans les bassins de production et de certains centres de collecte satellites aménagés, et la faible durée d'opération des marchés de demi-gros (depuis septembre 2017) font qu'il est prématuré, à ce stade, de porter un jugement sur l'impact de l'approche PDE. Le modèle n'a par ailleurs pu être mis en place dans son intégralité nulle part, contrairement à ce qui avait été prévu à la conception du projet. Néanmoins, l'ENP-Marchés a mis au jour plusieurs constats pertinents concernant les effets à court terme des réalisations du projet, même si ceux-ci sont à échelle limitée.
136. Environ deux tiers (64 %) des producteurs sondés par l'ENP vendent principalement au marché et un tiers (36 %) surtout au village. Cependant, l'utilisation des marchés aménagés comme lieu de vente par les producteurs reste modeste, même s'il est plus important dans les PDE où le marché de demi-gros a été aménagé. Dans les villages à proximité (< 15 km) d'un centre de collecte satellite aménagé, lié à un marché de demi-gros aménagé, seuls 14 % des producteurs disent utiliser le marché de demi-gros ou le centre de collecte satellite aménagé comme lieu de vente principal. Dans les villages des PDE où le marché de demi-gros n'a pas encore été aménagé, moins de 2 % des producteurs disent habituellement vendre leurs produits sur un marché aménagé, même s'ils vivent à proximité d'un centre de collecte satellite aménagé.
137. La vente au village reste importante, surtout pour les plus petits producteurs et les plus pauvres. La proportion de petits et moyens producteurs utilisant les marchés aménagés par le projet comme lieu de vente principal (environ 5 %) est nettement plus faible que celle des grands producteurs (environ 19 %). Les producteurs les plus pauvres n'utilisent pratiquement pas les marchés aménagés par le PASADEM, mais préfèrent les marchés traditionnels à proximité, ou leur village. Ceci s'explique principalement par les frais de transport, très élevés par rapport aux faibles quantités de produits à vendre, et l'étalement de leurs ventes sur plusieurs mois. Les ménages extrêmement pauvres souffrent par ailleurs d'un endettement cyclique auprès des collecteurs villageois qui les oblige à vendre à ces derniers, même lors d'une bonne année, pour maintenir la bonne relation et ce filet de sécurité.
138. Les prix au village sont généralement plus bas que sur les marchés, car ils doivent absorber les coûts de transport et le bénéfice d'au moins un intermédiaire de plus (le collecteur villageois ou collecteur mobile qui sillonne les villages). Ce bénéfice peut être très important compte tenu de la situation de monopsonie (seul acheteur) dans laquelle se trouve le collecteur, souvent combinée à sa position de créancier, ce qui lui donne un grand pouvoir sur ses « clients » débiteurs. Pourtant, les histoires recueillies montrent que les boutiquiers-collecteurs villageois n'appliquent pas systématiquement des taux usuriers. Souvent l'octroi d'emprunts est pour eux

une stratégie de fidélisation des producteurs locaux, pour s'assurer un approvisionnement en produits à bas prix et à bas coût toute l'année et, en même temps, une clientèle à qui vendre des vivres (et souvent d'autres produits de première nécessité) à crédit avec un bénéfice considérable (Encadré 6).

Encadré 6

**Récit relatant de la relation producteur-collecteur villageois**

*« Il y avait un moment où j'ai amené dix tiya de sésame chez un collecteur du village pour vendre. Il a acheté chaque tiya à 700 FCFA. Ce collecteur achète la tiya à ce prix mais la revend à 900 FCFA au marché de Tessaoua. Quand j'étais venu il m'avait dit qu'il achète la tiya ainsi. J'ai demandé une augmentation, mais il m'avait dit que c'est son prix et qu'il ne va rien m'augmenter. Il m'avait ensuite fait comprendre que c'est dans ça qu'il va payer le frais de transport. J'ai juste vendu, ce n'était pas ce que je voulais. J'ai voulu que le prix soit à 1000 FCFA. Cela m'aurait permis d'acheter un ruminant pour élever. D'ailleurs j'ai appris auprès des autres que la tiya de sésame se vend à 1000 FCFA. Aussi, je ne pouvais pas reprendre ma marchandise. Parce que si je la reprenais pour l'amener au marché, il y a d'abord les frais de transport mais aussi il aurait pu penser que je ne voulais pas qu'il ait ce bénéfice. Par conséquent, il pouvait garder rancune et dans l'avenir, si je revenais vers lui pour prendre du crédit, il pouvait m'en empêcher pour ça. Ça arrive tout le temps que quand j'ai un besoin d'argent je peux emprunter chez lui pour le payer après avec les produits agricoles. »*

Producteur du village de Dan Djirgaou

139. L'ENP-Marchés semble indiquer un effet de l'aménagement des marchés sur la proportion de la production commercialisée par les producteurs<sup>57</sup>. Selon l'enquête, sur les cinq dernières années, environ un tiers (35 %) des producteurs auraient multiplié la quantité de produits commercialisés par rapport à ceux consommés, contre plus de la moitié (55 %) qui auraient réduit la part des produits commercialisés. Dans les villages à proximité d'un centre de collecte satellite aménagé lié à un marché de demi-gros aménagé, la proportion des producteurs ayant augmenté la part de leurs produits commercialisés atteint 44 %, mais ceci n'est vrai que dans 32 % des villages à proximité d'un centre de collecte satellite aménagé qui alimente un marché de demi-gros traditionnel, et dans 28 % des villages à proximité de marchés traditionnels.
140. L'aménagement des marchés a un effet positif sur les prix au producteur. Globalement, deux tiers (66 %) des producteurs sondés ont perçu une hausse des prix de leurs produits. Dans les villages à proximité d'un centre de collecte satellite aménagé lié à un marché de demi-gros aménagé, 75 % des producteurs ont perçu une hausse des prix de leurs produits sur les cinq dernières années. Ce pourcentage n'est que de 64 % et de 56 % respectivement dans les villages à proximité d'un centre de collecte satellite aménagé lié à un marché de demi-gros traditionnel ou d'un centre de collecte satellite non aménagé lié à un marché de demi-gros traditionnel. L'enquête montre aussi qu'une hausse des prix a été perçue par une plus grande proportion de producteurs vendant principalement sur un marché amélioré (88 %) comparé à la proportion de ceux vendant surtout sur un marché traditionnel (69 %) ou au village (56 %). Cette augmentation différente du prix au producteur selon le lieu de vente peut être expliquée par une combinaison de facteurs, tels qu'illustrés par la théorie du changement reconstruite de la composante. L'effet du projet sur ces facteurs est étudié dans les paragraphes suivants.
141. Les marchés aménagés aident à réduire les coûts de transaction, à condition d'être bien connectés. Aux dires des grossistes, grâce à l'aménagement des marchés de demi-gros, leurs coûts de transaction se sont réduits principalement grâce à l'augmentation des volumes de produits disponibles sur un seul endroit centralisé

<sup>57</sup> L'enquête quantitative au niveau des ménages n'a pas pu confirmer ce constat. Il n'y a pas de corrélation significative entre l'évolution de la proportion des produits agricoles et de l'élevage vendus par rapport aux produits auto-consommés, et la distance des villages par rapport aux centres de collecte satellites ou marchés de demi-gros aménagés.

(économies d'échelle) et une réduction de leurs risques. Grâce à leur coopération au sein du Hadin Gwiwa puis du GIE, il y a une meilleure entente entre grossistes et collecteurs, chacun comprenant mieux les rôles et défis de l'autre, et les abus de confiance de la part des collecteurs auraient diminué. Par ailleurs, les conditions de stockage (hangar de transaction sous abri, magasins en location) et de chargement des camions ont été considérablement améliorées, réduisant ainsi les pertes et les risques de sécurité pour les personnes (accidents) et les marchandises (détérioration, vols). Des effets similaires sont perçus par les collecteurs sur les centres de collecte satellites aménagés, bien que leur connexion aux villages et marchés de demi-gros reste souvent problématique. Le projet a eu très peu d'effets sur les conditions de transport. Dans l'ensemble, la baisse des coûts de transaction sur les marchés aménagés a tout de même attiré un plus grand nombre de commerçants et entraîné la hausse des flux des produits sur ces marchés.

142. Le pouvoir de négociation des producteurs a progressé grâce à une meilleure connaissance du prix et une meilleure transparence des marchés, mais reste fortement fonction de la relation producteur-collecteur. Dans les transactions décrites dans les histoires collectées par l'ENP, il apparaît que les collecteurs maintiennent en général une position de force par rapport aux producteurs. Selon les personnes interrogées, les facteurs qui affectent leur pouvoir de négociation des prix sont principalement la connaissance du prix (76 %) et leur niveau d'endettement (35 %). Les histoires des producteurs qui ont amélioré leur connaissance du prix, mais qui ont jugé que leur influence sur le prix dans la transaction décrite était faible, traitent notamment de situations de dette, d'urgence et d'arnaques, qui les ont fait vendre à moindre prix malgré leur connaissance du prix du marché.

Encadré 7

**Récit relatant une vente par obligation**

*« Je me rappelle bien d'une période l'an dernier au cours de laquelle ma femme avait accouché. Je n'avais pas le minimum qu'il faut pour la cérémonie. À la recherche d'une issue, j'avais eu l'idée d'aller approcher un collecteur de mon village au nom de XXX. J'avais réussi à lui expliquer clairement ma situation, il m'avait compris. J'avais alors emprunté 30 000 FCFA auprès de lui avec la condition de lui rembourser avec du mil. Et même là au lieu du prix normal de la tiya (mesure) qui était de 375 FCFA, il m'avait imposé le prix de 325 FCFA. J'avais malgré moi accepté. Du reste, après 23 jours j'avais honoré mon engagement en lui apportant son mil. J'étais énérvé du fait qu'il a cassé le prix de mon mil mais d'autre part je suis content puisqu'il m'avait aidé. »*

Producteur du village de MairigaBokoï

143. Sur les marchés aménagés par le projet, l'influence des producteurs sur le prix apparaît légèrement plus importante que sur les marchés traditionnels ou au village. La différence entre les lieux de transaction est cependant très modeste et non significative d'un point de vue statistique. D'après les histoires recueillies, ce pouvoir relativement plus important du producteur par rapport au collecteur sur les marchés du PASADEM serait dû à une meilleure transparence des prix sur ces marchés, mais aussi au plus grand nombre de collecteurs, et donc à une plus forte demande et concurrence entre les acheteurs. Par ailleurs, les producteurs qui vendent sur les marchés aménagés sont moins souvent endettés auprès des collecteurs à qui ils vendent (bien que des cas existent, selon les histoires recueillies).
144. Les arguments principaux de négociation du prix utilisés dans les récits sont la connaissance du prix, suivie par la qualité des produits et les coûts de production et de transaction du producteur. Sur les marchés aménagés, les producteurs utilisent plus fréquemment l'argument de la connaissance du prix, probablement grâce à l'amélioration de la transparence des prix sur ces marchés. Dans les marchés aménagés, le second argument le plus important est la qualité des produits, ce qui pourrait indiquer une plus grande attention portée à la qualité des

produits sur les marchés aménagés. Dans les villages, la quantité vendue est un argument relativement plus important, car une plus grande quantité en vente est censée réduire les coûts de transaction du collecteur.

145. La connaissance du prix est pourtant aussi souvent utilisée comme argument de négociation sur les marchés traditionnels et villageois. En effet, l'ENP montre que l'information n'est pas uniquement disponible sur les marchés aménagés. Beaucoup de producteurs obtiennent ces informations sur le marché traditionnel en comparant les prix offerts entre plusieurs collecteurs, à travers d'autres producteurs proches dans leur village, la radio ou le téléphone. Dans de nombreuses histoires, les producteurs demandent le prix à plusieurs collecteurs sur le marché avant d'entamer une négociation. Si celle-ci n'aboutit pas de façon satisfaisante, ils iront négocier avec un autre collecteur. D'autre part, bien que la radio fût déjà une source d'information sur les prix des producteurs avant le projet<sup>58</sup>, elle semble avoir pris une plus grande importance ces cinq dernières années. Ceci est probablement dû à une diffusion plus large des prix sur les marchés de collecte et de demi-gros dans la région de Maradi à travers le réseau des radios communautaires, promue par le PASADEM. Notons finalement que le téléphone devient une source croissante d'information sur les prix, mais les organisations de producteurs semblent être restées une source d'information très mineure.
146. Dans l'ensemble, les récits ne semblent pas indiquer qu'il y aurait beaucoup moins d'arnaques de la part des collecteurs vis-à-vis des producteurs sur les marchés aménagés comparé aux marchés traditionnels. Cependant, la nature des arnaques semble y être différente. Sur les marchés aménagés, les histoires rapportant des tricheries sur les mesures (utilisation de mesures plus grandes que la norme afin de réduire la quantité) sont nettement moins fréquentes, probablement grâce à un contrôle plus strict des mesures utilisées.
147. Le projet a eu un effet très modeste sur le stockage des produits en vue d'une vente différée et/ou groupée. Les magasins de stockage sur les marchés de demi-gros sont loués aux grossistes. Ceux situés sur les centres de collecte satellites sont souvent loués aux collecteurs, mais étaient utilisés, dans quelques sites visités, pour stocker des quantités modestes de cultures de rente (souchet par exemple) pour quelques membres d'organisations de producteurs. Dans ces cas, l'union d'organisations de producteurs utilise le fonds de roulement de l'engrais (qui n'est pas vendu à crédit) pour acheter un stock de culture(s) de rente à la récolte, puis revend ce stock quelques mois plus tard à profit, afin de racheter de l'engrais qui sera vendu à la nouvelle saison de cultures. Aucune union ne pratique le warrantage (avec crédit auprès d'une institution financière). Aucun récit ne relate l'utilisation par un producteur d'un magasin PASADEM.
148. **En conclusion**, l'utilisation des marchés aménagés par les producteurs reste très modeste. Les distances et le mauvais état des pistes rurales sont les facteurs principaux qui limitent leur utilisation. L'aménagement des marchés a un effet positif sur les prix au producteur, dû à une réduction des coûts de transaction sur les marchés. D'autre part, le pouvoir de négociation des producteurs a augmenté grâce à une meilleure connaissance des prix, affichés sur les marchés de demi-gros et radiodiffusés. La plus forte concurrence entre commerçants sur les marchés aménagés (où ils sont plus nombreux) augmente aussi le prix au producteur. Sur ces marchés, les tricheries sur les mesures semblent avoir nettement diminué. Toutefois, la vente au village et sur les marchés traditionnels à proximité reste très importante, surtout pour les plus petits producteurs et les plus pauvres en raison de frais de transport trop élevés et d'un endettement souvent cyclique auprès des collecteurs locaux. L'information sur les prix s'est aussi améliorée au niveau des villages, mais le pouvoir de négociation des producteurs vulnérables y reste

---

<sup>58</sup> Le Système d'information sur les marchés agricoles du Niger diffuse des informations sur les prix agricoles par la radio depuis le milieu des années 1990.

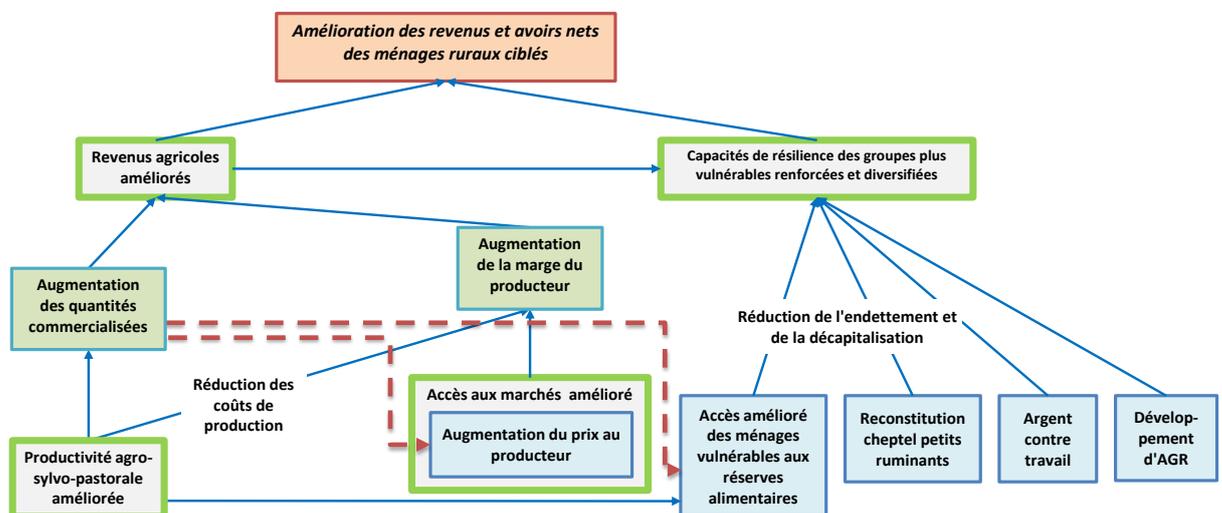
fortement fonction de leur niveau de dépendance vis-à-vis des collecteurs villageois, qui peuvent leur faire des crédits en cas de besoin.

### Revenus et avoirs nets des ménages

149. **Théorie du changement.** Le PASADEM devait contribuer à l'augmentation des revenus et avoirs nets des ménages bénéficiaires à travers l'amélioration des revenus agricoles, d'une part, et certaines interventions d'amélioration de la résilience des groupes plus vulnérables, d'autre part. Les revenus agricoles devaient être améliorés par une augmentation des quantités de produits commercialisés et une hausse de la marge des producteurs. Ces augmentations seraient obtenues en combinant l'amélioration de la productivité agro-sylvo-pastorale à l'amélioration de l'accès aux marchés des producteurs, leur permettant d'obtenir un meilleur prix pour leurs produits. L'impact du PASADEM dans ces domaines a été discuté plus haut.
150. Certaines interventions visant à rendre les ménages vulnérables plus résilients, surtout d'un point de vue alimentaire, devaient aussi contribuer à leurs revenus et avoirs nets, notamment les actions de reconstitution du cheptel de petits ruminants, la mise en place de réserves alimentaires collectives (greniers féminins de soudure), l'argent-contre-travail (*cash for work*) pour la réhabilitation des terres, et la promotion des activités génératrices de revenus. Ces actions devaient notamment aider à réduire l'endettement cyclique des ménages les plus pauvres causé par leur déficit alimentaire chronique (Schéma 6).

Schéma 6

### Théorie du changement en matière d'amélioration des revenus et avoirs nets des ménages



Note : Les flèches indiquent les relations de renforcement positif. Les flèches en pointillés indiquent une possible relation de réduction.

151. **Impact du projet.** Considérant les difficultés d'obtention de données fiables sur l'évolution des revenus, les effets du projet sur le revenu ont été mesurés grâce à un indicateur d'approximation, à savoir l'évolution des avoirs nets (cheptel, moyens de transport et habitat).
152. En effet, les retombées du projet sur la productivité agropastorale ont été de courte durée, et les effets positifs des investissements de marché sur les prix au producteur sont encore très modestes.
153. L'impact du PASADEM sur l'augmentation du cheptel de petits ruminants (ovins et caprins) des ménages est significatif, de même que son impact sur l'amélioration de l'habitat. Cependant, aucun effet n'a été observé sur le niveau d'équipement des ménages. Dans l'ensemble, les effectifs des cheptels de différents animaux étaient plus bas en 2018 qu'en 2013. Cependant, cette baisse est significativement

moins importante pour les bénéficiaires du PASADEM, du moins pour les petits ruminants (Tableau 10).

Tableau 10

**Estimation de l'impact du projet sur le cheptel avec la méthode des doubles différences**

	Nombre de bovins	Nombre d'ovins	Nombre de caprins
Différence entre 2018 et 2013	-0,144	-0,550*	-0,915**
Effet PASADEM	0,105	0,394**	0,384*

Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

154. L'impact positif du projet sur le cheptel de petits ruminants est fort probablement dû aux interventions du PASADEM visant à augmenter la résilience des ménages vulnérables, à savoir notamment les greniers de soudure et les kits caprins. La distribution de ces derniers a eu un impact de 0,70 sur les ovins et de 0,80 sur les caprins, tandis que les greniers féminins de soudure ont eu un effet de 0,67 sur les ovins (Tableau 11).

Tableau 11

**Estimation de l'impact des activités sur le cheptel ovin et caprin avec la méthode des doubles différences**

	Greniers féminins de soudure		Kits caprins		Argent-contre-travail	
	Ovin	Caprin	Ovin	Caprin	Ovin	Caprin
Différence entre 2018 et 2013	-0,554*	-0,911**	-0,575*	-0,948**	-0,551*	-0,916**
Effet de l'activité	0,666***	0,105	0,700**	0,805*	0,280	0,077
Effet des autres activités du PASADEM	0,215	0,568**	0,320*	0,282	0,456**	0,551**

Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

155. Les ménages ruraux vulnérables, et surtout les femmes, utilisent les petits ruminants comme une « réserve sur pied », une forme d'épargne qui peut se développer, grâce à sa croissance et à la reproduction, en valorisant les résidus de culture et de la cuisine. Les ménages très pauvres ne consomment pas leurs animaux, à l'exception peut-être durant les cérémonies. Pour ces ménages, la vente de petits ruminants est une stratégie de survie en période de soudure qui permet l'achat de nourriture au moment de l'épuisement des stocks alimentaires. Ils vendent aussi leurs animaux en période de fêtes religieuses où la tentation est grande compte tenu de leur prix élevé (fête du sacrifice) et/ou d'un besoin plus pressant d'argent liquide (notamment durant la période du ramadan, qui coïncide depuis 7-8 ans avec la période de soudure). Les kits caprins ont aidé à reconstituer cette « réserve sur pied » de petits ruminants des ménages très pauvres. Les greniers féminins de soudure, pour leur part, ont fourni des vivres aux ménages vulnérables en période de soudure, ce qui a réduit leur besoin de vendre des petits ruminants pour des achats alimentaires ou obtenir de l'argent liquide.
156. Cependant, les interventions d'argent-contre-travail n'ont pas eu cet effet sur l'effectif du cheptel ovin et caprin des ménages participants (Tableau 11). Ces interventions se déroulent sur 4 ou 5 mois principalement avant la période de soudure et assurent un revenu mensuel stable aux participants pendant cette période. Le revenu n'est toutefois pas investi dans des petits ruminants, mais plutôt injecté dans des investissements durables. En effet, l'enquête ménage a montré que la probabilité, pour les ménages bénéficiaires des interventions d'argent-contre-travail, de remplacer les murs de leur maison par un matériau plus durable que la paille augmentait d'environ 9 % (Tableau 12). Ceci s'explique par le fait que ces interventions ciblaient 70 % d'hommes et 80 % de jeunes – qui n'ont pas les mêmes priorités que les femmes qui sont les bénéficiaires des kits caprins et les principales responsables des petits ruminants au sein des ménages. Les

(jeunes) hommes préfèrent investir l'argent liquide qui n'est pas utilisé directement pour les dépenses alimentaires dans des biens durables, visibles, qui démontrent leur progression économique, plutôt que dans des petits ruminants.

Tableau 12

**Estimation de l'impact des activités sur l'habitat avec la méthode des doubles différences**

	PASADEM	Argent-contre-travail
Différence entre 2018 et 2013	-0,549*	-0,542*
Effet du traitement	-0,679*	-0,904*
Effet des autres activités du PASADEM		-0,546

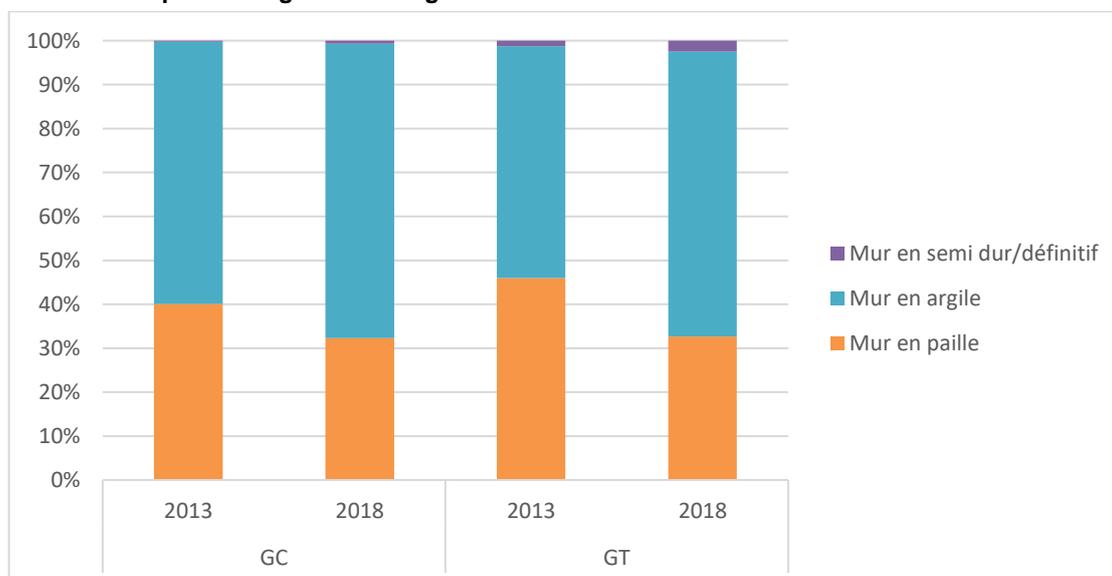
Note : un chiffre négatif indique une amélioration de l'habitat (remplacement des murs en paille par des murs en argile). Le modèle contrôle les variables suivantes au démarrage du projet : caractéristiques du ménage, terre, cheptel et avoirs.

Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

157. Aussi, les écarts de la qualité de l'habitat qui n'étaient pas en faveur des groupes cibles du projet se sont réduits entre 2013 et 2018, ce qui montre globalement un investissement conséquent dans l'immobilier (Schéma 7).

Schéma 7

**Évolution du pourcentage des ménages selon les divers matériaux de construction de la maison**



Note : GC = Groupe de contrôle ; GT = Groupe de traitement.

Source: Enquête d'évaluation d'impact.

158. Toutefois, ni les interventions d'argent-contre-travail ni le PASADEM dans son ensemble n'ont eu d'impact significatif sur les équipements des ménages tels que le nombre de charrues, charrettes, motos ou vélos (Tableau 13).

Tableau 13

**Estimation de l'impact du projet sur la propriété des moyens de transport avec la méthode des doubles différences**

	Nombre de charrues	Nombre de charrettes	Nombre de motos	Nombre de vélos
Différence entre 2018 et 2013	0,023	0,000	-0,035	0,072
Effet PASADEM	-0,004	-0,019	0,011	-0,024

Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

159. Cette absence d'amélioration du niveau d'équipement des ménages bénéficiaires suggère un impact limité du projet sur les revenus agricoles. Cette hypothèse est confortée par d'autres indicateurs et arguments. En effet, les retombées du projet sur la productivité agropastorale ont été de courte durée, et les effets positifs des

investissements de marché sur les prix au producteur sont encore très modestes. Par ailleurs, les bénéficiaires du PASADEM ne sont pas statistiquement plus susceptibles d'avoir accru la part de la production agricole vendue par rapport à celle consommée ou d'avoir augmenté l'autoconsommation de leurs produits animaux plutôt que de les avoir vendus, deux tendances qui, si vérifiées, auraient pu suggérer une augmentation du revenu agricole.

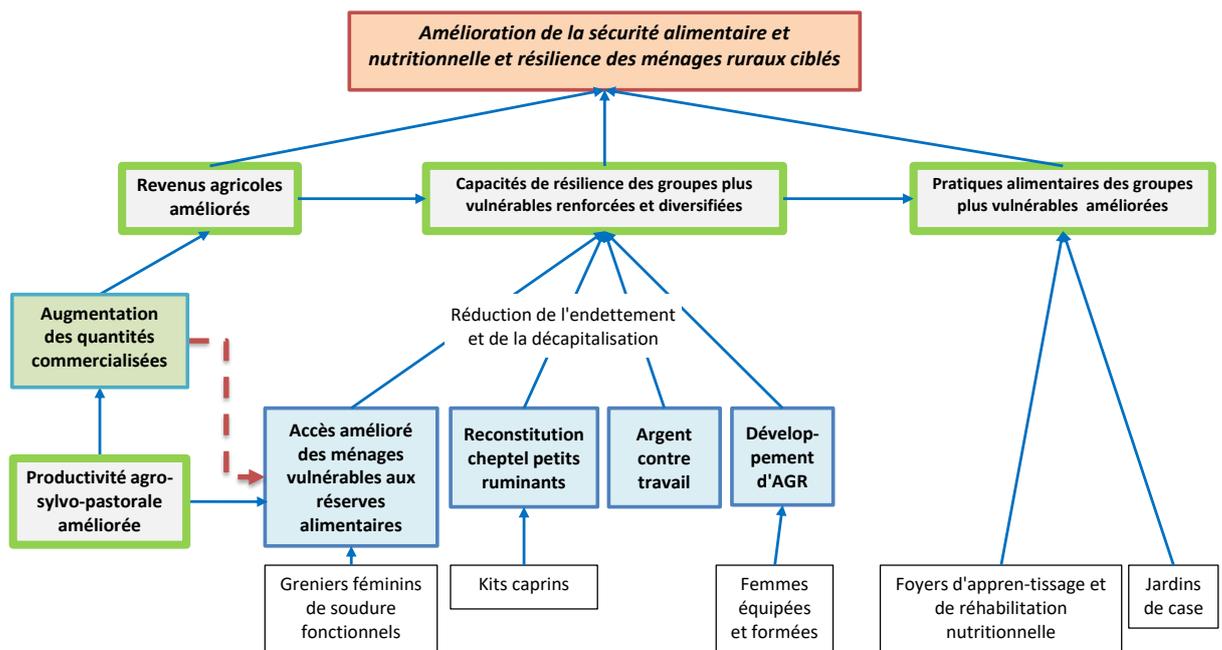
160. **En conclusion**, l'impact du PASADEM sur le nombre de petits ruminants au niveau des ménages et les conditions des habitations est significatif, alors que le projet n'a pas eu d'effet sur les équipements des ménages. L'impact positif du projet sur le nombre de petits ruminants est probablement dû aux interventions de résilience, qui ont contribué à reconstituer les « stocks permanents » (kits caprins) ou fourni de la nourriture aux ménages vulnérables pendant la période de soudure, réduisant ainsi leurs besoins de vendre leurs petits ruminants. En revanche, les interventions d'argent-contre-travail n'ont pas eu cet effet sur le nombre d'ovins et de caprins. Cette source d'argent plus régulière a plutôt été utilisée pour effectuer des investissements plus durables, tels que l'amélioration de l'état de la maison. Enfin, le niveau inchangé d'équipement des ménages bénéficiaires s'explique par l'absence d'impact significatif et durable du projet sur les revenus agricoles.

### Sécurité alimentaire et nutrition

161. **Théorie du changement.** Le projet devait contribuer à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages ruraux pauvres et vulnérables, en renforçant et diversifiant leur capacité de résilience face aux crises alimentaires et en améliorant leurs pratiques alimentaires. Les effets éventuels du projet sur l'augmentation des revenus agricoles, discutés dans la section précédente, contribueraient aussi à améliorer la sécurité alimentaire des ménages.

Schéma 8

**Théorie du changement en matière d'amélioration de la sécurité alimentaire des ménages ruraux**



Note : Les flèches indiquent les relations de renforcement positif. Les flèches en pointillés indiquent une possible relation de réduction.

162. La capacité de résilience des ménages ruraux face aux crises alimentaires serait renforcée par des interventions visant à améliorer les réserves alimentaires (greniers féminins de soudure), reconstituer les « réserves sur pied » de caprins (kits caprins) et pourvoir les ménages d'un revenu monétaire plus régulier (argent-contre-travail, activités génératrices de revenus). Les pratiques alimentaires des

ménages devaient être améliorées à travers l'éducation nutritionnelle, notamment dans les foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle, et par l'organisation de formations et la distribution de kits de semences pour la mise en place des jardins de case. Il est important de noter (et de prendre en compte dans l'analyse) que la majorité des ménages ont bénéficié de plus d'une activité.

163. **Impact du projet.** L'évaluation a mesuré les effets du projet sur la durée de la période de soudure ainsi que sur le recours des ménages ciblés à des stratégies de survie (*coping strategies*). Elle a aussi apprécié les changements éventuels de pratiques alimentaires au sein des ménages grâce au projet. Enfin, l'évaluation fait une brève appréciation de l'impact des interventions orientées vers l'éducation nutritionnelle.
164. L'impact du PASADEM sur la sécurité alimentaire est positif. Le nombre de mois de suffisance alimentaire au sein du groupe des traités a augmenté d'environ un mois, par rapport à l'amélioration générale de la sécurité alimentaire dans la zone<sup>59</sup>. La plus grande contribution à cet impact a été apportée par les actions d'argent-contre-travail, les greniers féminins de soudure et la distribution de chèvres (kits caprins)<sup>60</sup> (Tableau 14).

Tableau 14

**Impact du projet sur le nombre de mois de suffisance alimentaire avec la méthode des doubles différences**

	PASADEM	Argent-contre-travail (AcT)	Greniers féminins de soudure (GFS)	Kits caprins (KC)	(1) KC (2) GFS	(1) KC (2) AcT	(1) GFS (2) AcT
Différence entre 2018 et 2013	2,353***	2,340***	2,349***	2,356***	2,365***	2,391***	2,335***
Bénéficiaire (1) <sup>a</sup>	0,974***	1,396***	1,103***	0,942***	1,063**	1,099***	0,627*
Bénéficiaire (2) <sup>b</sup>					1,205***	1,625***	1,329***
Bénéficiaire (1 et 2) <sup>c</sup>					0,863**	0,768*	1,429***
Bénéficiaire des autres activités		0,731***	0,885***	0,982***	0,858***	0,660***	0,768***

<sup>a</sup>) 3 dernières colonnes : traitement = (1) sans (2)

<sup>b</sup>) 3 dernières colonnes : traitement = (2) sans (1)

<sup>c</sup>) 3 dernières colonnes : traitement = (1) et (2)

<sup>d</sup>) 3 dernières colonnes : traitement = n'importe quelle intervention sans (1) et (2)

Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

165. L'activité d'argent-contre-travail a eu le plus grand impact sur le nombre de mois de suffisance alimentaire (entre 1,3 et 1,6 mois, respectivement sans greniers féminins de soudure et sans kits caprins). Un ménage ayant bénéficié de cette activité en conjugaison avec un grenier féminin de soudure a amélioré en moyenne la durée de la période de suffisance alimentaire d'environ 1,4 mois par rapport au groupe de référence. Les bénéficiaires de greniers féminins de soudure ont connu une amélioration d'environ 1,1 mois par rapport au groupe de référence, contre une amélioration de quelque 0,9 mois pour ceux ayant reçu des kits caprins.
166. La période couverte par les interventions d'argent-contre-travail était de 4-5 mois par an, en saison sèche de janvier ou février à mai, donc majoritairement *avant* la période de soudure. Le montant mensuel de la rémunération a été estimé par le PAM de façon à couvrir les besoins alimentaires d'un ménage rural moyen pour un mois. Cependant, tout cet argent n'est pas utilisé pour l'alimentation (voir paragraphe 156), ce qui explique pourquoi 4 ou 5 mois d'argent-contre-travail n'augmentent la période de suffisance alimentaire que de 1,4 mois environ. Les greniers féminins de soudure sont ouverts en période de soudure. L'accès à ces

<sup>59</sup> Au cours des cinq dernières années, les mois de suffisance alimentaire ont augmenté de 2,3 mois environ.

<sup>60</sup> Les activités ne sont pas isolées. Il s'agit des ménages ayant au moins bénéficié de cette activité.

vivres réduit directement la vitesse d'épuisement des réserves céréalieres des ménages bénéficiaires. Enfin, la vente des caprins distribués par le projet a fourni aux ménages en situation de pénurie alimentaire une source de revenu d'appoint permettant d'acheter des vivres pour quelques semaines supplémentaires.

167. Il est intéressant de noter que certaines combinaisons d'appuis ne donnent pas d'effets supplétifs, et semblent parfois même réduire l'effet les uns des autres sur la durée de suffisance alimentaire. C'est notamment le cas pour la combinaison kits caprins/argent-contre-travail (effet de 0,77 mois au lieu de 1,1 et 1,63 mois respectivement lorsque reçus isolément), et pour la combinaison kits caprins/greniers féminins de soudure (effet de 0,86 mois au lieu de 1,06 et 1,21 mois respectivement lorsque reçus isolément). Ces actions interviennent à différents moments de l'année et ciblent différents membres du ménage, et peuvent donc modifier différemment les stratégies de survie des ménages. Les interactions complexes entre les actions de résilience et ces éléments mériteraient d'être étudiées plus en profondeur. Le point à retenir est que, si la combinaison argent-contre-travail/grenier féminin de soudure produit un effet plus important que ces interventions prises séparément, il ne semble pas utile de combiner les kits caprins avec les autres actions.
168. Le PASADEM a aussi eu un impact positif sur la diversité alimentaire des ménages, au moins pendant la période de relative abondance (mois de décembre, peu de temps après les récoltes)<sup>61</sup>. Le score de consommation alimentaire (SCA) s'accroît d'environ 5 points et le score de diversité alimentaire des ménages (SDAM) d'environ 0,03. La probabilité qu'un ménage bénéficiaire soit passé des catégories d'insécurité alimentaire grave ou modérée à la catégorie de sécurité alimentaire acceptable est d'au moins 15 % plus élevée que celle du groupe de référence. La probabilité qu'un ménage bénéficiaire soit sorti de la catégorie de mauvaise diversité alimentaire est au moins de 7 % supérieure à celle du groupe de référence (Tableau 15). Le PASADEM a notamment eu un impact positif significatif sur la consommation des légumineuses et des produits laitiers pendant la période de relative abondance. Notons, cependant, que les différences pour ces deux indicateurs (SCA et SDAM) entre groupe de traitement et groupe de référence pourraient être moins importantes en période de soudure.

Tableau 15

**Impact du PASADEM sur le score de consommation alimentaire et le score de diversité alimentaire des ménages (effet moyen du traitement sur les traités)**

	SCA	SCA (1)	SCA (2)	SCA (3)	SDAM	SDAM (1)	SDAM (2)	SDAM (3)
NNM	4,734	0,151	-0,059	-0,093	0,025	0,075	0,010	-0,085
RadM	4,677	0,159	-0,051	-0,109	0,037	0,078	0,025	-0,104
Obs. GT	614	614	614	614	614	614	614	614
Obs. GC	728	728	728	728	728	728	728	728

Note : SCA(1) Sécurité alimentaire acceptable ; SCA(2) Insécurité alimentaire modérée ; SCA(3) Insécurité alimentaire grave. SDAM(1) Bonne diversité alimentaire ; SDAM(2) Diversité alimentaire moyenne ; SDAM(3) Mauvaise diversité alimentaire.

Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

169. L'impact sur la diversité alimentaire des ménages des interventions directes dans le domaine nutritionnel, à savoir la création de jardins de case et de foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle, a été significatif. Les ménages dont les femmes ont reçu un kit jardin de case et bénéficié de conseils à travers les foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle sont respectivement entre 8 et 13 % et 20 et 25 % moins susceptibles d'appartenir au groupe de faible diversité alimentaire.

<sup>61</sup> Ceci correspond au moment du déroulement de l'enquête ménage.

Tableau 16

**Impact des activités JDC et foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle (FARN) sur le score de diversité alimentaire des ménages (SDAM) (effet moyen du traitement sur les traités)**

	<i>Faible diversité</i>		<i>Moyenne diversité</i>		<i>Bonne diversité</i>	
	JDC	FARN	JDC	FARN	JDC	FARN
NNM	-0,136*	-0,248**	0,041	0,106	0,095	0,142
RadM	-0,082*	-0,205***	-0,013	0,012	0,095**	0,193***
Obs. GT	728	728	728	728	728	728
Obs. GC	243	113	243	113	243	113

Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

170. Le PASADEM a contribué à réduire le recours des ménages bénéficiaires à certaines stratégies de survie<sup>62</sup>. Ceci se reflète dans une proportion significativement plus importante (de 7 à 10 % selon la méthode d'appariement) des ménages bénéficiaires, comparés aux ménages de référence, passant d'un comportement d'urgence à un comportement de crise (Tableau 17).

Tableau 17

**Impact du PASADEM sur l'Indice des stratégies de survie (CSI) (effet moyen du traitement sur les traités)**

	<i>Neutre</i>	<i>Stress</i>	<i>Crise</i>	<i>Urgence</i>
NNM	0,003	-0,005	0,086*	-0,085*
RadM	0,021	0,002	0,049	-0,072*
Obs. GT	614	614	614	614
Obs. GC	728	728	728	728

Note : GT = groupe de traitement, GC = groupe de contrôle.

Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

171. Le Schéma 20 en Annexe VIII donne une indication des stratégies de survie qui sont à présent moins utilisées par les bénéficiaires du PASADEM comparé aux non-bénéficiaires. Il s'agit notamment d'un moindre recours à : la cueillette, l'exode, la vente de bétail, la réduction de l'alimentation des non-actifs en faveur des bras valides ou des adultes (généralement les femmes) en faveur des enfants et le salariat agricole. Même pour les stratégies où les deux groupes sont plus ou moins à égalité, il est toutefois possible que les bénéficiaires du PASADEM aient en réalité rattrapé les non-bénéficiaires, leur situation au regard de la sécurité alimentaire ayant été pire au départ que celle des non-bénéficiaires.
172. Comme il est expliqué plus haut, les ménages vulnérables utilisent les petits ruminants comme réserve vivante, qui peut être vendue pour survivre en période de soudure. Les greniers féminins de soudure permettent à un nombre plus important de ménages de garder au moins une femelle à travers la période de soudure, et donc de maintenir un cheptel « minimal » pour assurer sa continuité. Le Schéma 20 en Annexe VIII reflète aussi la baisse du recours des ménages bénéficiaires à la vente du bétail (Q12) pour acheter des aliments comparé aux ménages de référence.
173. Il est important de noter que le recours au crédit pour l'achat d'aliments (stratégie Q5 dans le schéma) n'est pas moins fréquent chez les ménages bénéficiaires comparé aux ménages de référence. D'abord, la situation de départ des deux groupes était probablement différente, ce que les données disponibles ne permettent toutefois pas de prouver. Mais puisque le nombre de mois de suffisance des stocks a davantage augmenté chez les ménages bénéficiaires de l'argent-contre-travail, des greniers féminins de soudure et des kits caprins, ces ménages

<sup>62</sup> L'Encadré 14 en Annexe VI présente les stratégies de survie typiques des ménages ruraux au Niger, classées selon quatre niveaux allant des comportements neutres aux comportements d'urgence.

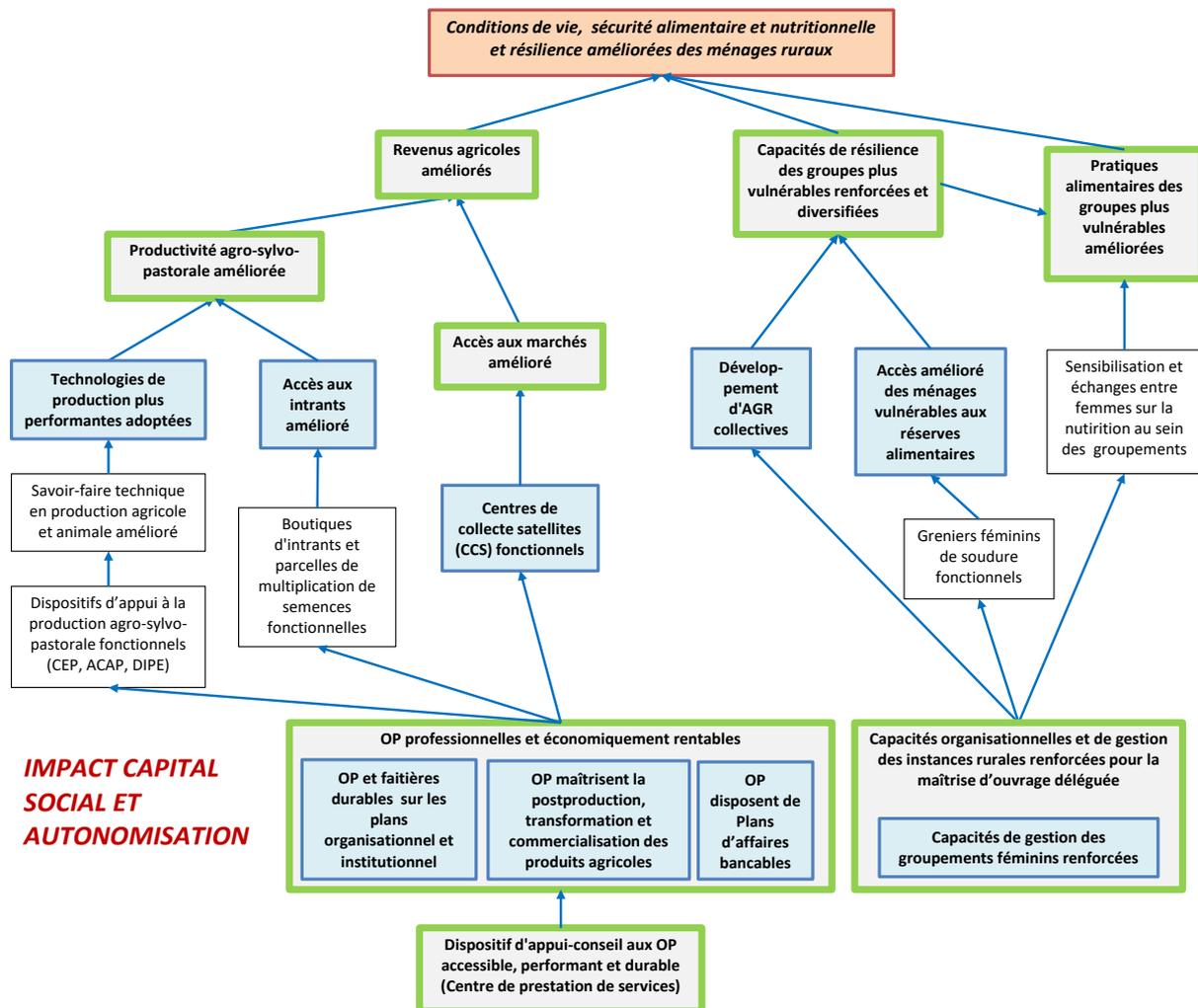
ont vraisemblablement aussi pu réduire davantage la quantité d'aliments obtenus à crédit. Cette baisse d'envergure de l'endettement (même si la réduction de la fréquence n'est pas démontrée) permet aux ménages de disposer d'un peu plus de réserves pour l'année suivante, mais aussi de consommer des aliments plus variés au cours de la période de relative abondance durant laquelle a eu lieu l'enquête ménage.

174. Le cycle annuel d'emprunt et de remboursement pour l'alimentation appauvrit continuellement les ménages les plus vulnérables, qui se retrouvent ainsi pris au piège de la pauvreté. Or, les activités de résilience et de sécurité alimentaire menées par le PASADEM ont permis à au moins une partie des ménages bénéficiaires de réduire leur endettement. Il est pourtant improbable, vu l'impact très limité du projet sur les revenus, qu'il ait permis aux ménages très pauvres et vulnérables de sortir durablement de ce piège de pauvreté.
175. **En conclusion**, alors que la sécurité alimentaire dans la zone du projet s'est globalement améliorée, le PASADEM a eu un impact positif additionnel sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages bénéficiaires, qui se traduit par un raccourcissement de la période de soudure, un recours moins fréquent à des stratégies de survie et une amélioration de la diversité alimentaire des ménages bénéficiaires du projet comparé aux ménages de référence. Ce sont les actions d'argent-contre-travail, les greniers féminins de soudure et la distribution de chèvres (kits caprins) qui ont eu les répercussions les plus importantes sur la réduction de la période de soudure, mais la combinaison de certaines actions ne produit pas nécessairement d'effets supplémentaires. La réduction de la période de soudure a pu diminuer le niveau d'endettement cyclique des ménages, leur permettant de conserver un stock alimentaire plus important pour l'année suivante, mais aussi de consommer des aliments plus variés tout au moins dans la période juste après les récoltes. Les interventions d'appui à la nutrition ont aussi eu un impact significatif sur la diversité alimentaire des ménages bénéficiaires, qui ont notamment accru leur consommation de légumineuses et de lait.

#### ***Capital humain et social et autonomisation***

176. **Théorie du changement.** Sur le plan du capital humain, le projet cherchait à améliorer le niveau d'alphabétisation fonctionnelle, le savoir-faire dans les domaines de la production agricole et animale, les connaissances sur la nutrition et la santé des populations rurales vulnérables. Dans le domaine du capital social, le projet devait renforcer les capacités des organisations de producteurs et groupements féminins en matière de gestion de certains biens et services lancés par le projet. Comme l'illustre clairement le Schéma 9, ces capacités humaines et organisationnelles devaient jouer un rôle clé pour impulser les changements visés par le projet dans d'autres domaines d'impact. Les organisations de producteurs devaient faciliter l'accès au savoir-faire technique (principalement les GACAP) et l'accès aux intrants et aux marchés (à travers la gestion de centres de collecte satellites et boutiques d'intrants). Les groupements féminins devaient être mobilisés pour assurer la gestion des greniers féminins de soudure et mettre en place des activités génératrices de revenus collectives. L'alphabétisation devait améliorer la capacité de gestion des membres des différentes organisations et instances rurales.
177. La majorité des instances rurales renforcées sont traitées sous la section consacrée à l'impact sur les institutions et politiques, car elles s'apparentent davantage à des institutions qu'au capital social au niveau des ménages.

Schéma 9  
Chemins d'impact à travers le renforcement du capital social et humain



**IMPACT CAPITAL SOCIAL ET AUTONOMISATION**

Note : Les flèches indiquent les relations de renforcement positif.

178. **Capital humain.** Sur ce plan, l'évaluation s'est surtout intéressée aux effets du projet sur le niveau d'alphabétisation des populations ciblées et sur les connaissances et pratiques techniques agropastorales et nutritionnelles. Ces indicateurs ont aussi fourni des éléments d'explication des effets éventuels du projet dans d'autres domaines tels que la productivité agropastorale, la nutrition et le capital social.
179. **Éducation.** Bien que légèrement au-dessus de la moyenne nationale, le taux d'alphabétisation dans la région de Maradi est extrêmement bas. En 2012 en milieu rural, la région enregistrait un taux d'alphabétisation de 16,5 % en français et de moins de 9 % en langue nationale (haoussa) chez les personnes âgées de 10 ans et plus<sup>63</sup>. L'alphabétisation fonctionnelle<sup>64</sup> financée par le PASADEM a été orientée vers les membres d'instances rurales, de groupements et d'organisations de producteurs impliqués dans le projet afin de leur permettre de mieux jouer leur rôle au sein de ces organisations. Deux centres (un centre masculin et un centre féminin) ont ouvert leurs portes dans 34 villages fin 2013, suivis de deux centres

<sup>63</sup> Institut national de la statistique du Niger (2012), Quatrième recensement de la population et de l'habitat (RGPH) du Niger.

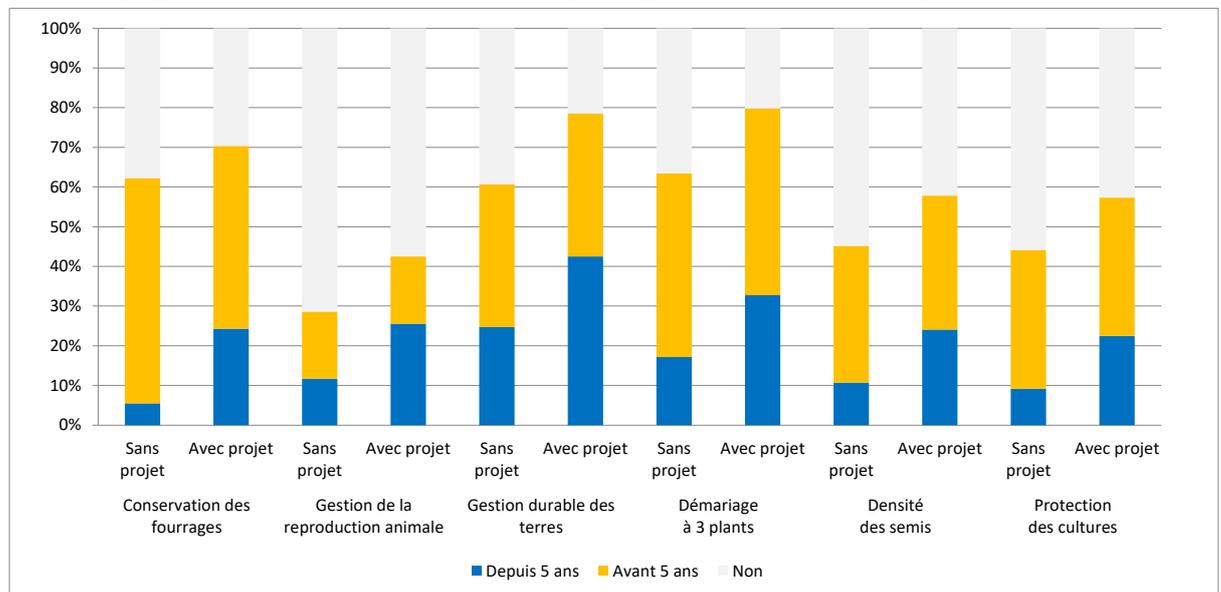
<sup>64</sup> Selon le Cadre de référence pour la mise en œuvre des programmes d'alphabétisation et de formation des adultes socioéconomiques (République du Niger, 2014), l'alphabétisation fonctionnelle est orientée vers la productivité. Il s'agit d'une méthode d'alphabétisation qui vise l'acquisition de connaissances par un groupe donné en rapport avec ses activités socioéconomiques.

additionnels par village l'année suivante (soit 136 centres en tout) avec en moyenne 25 apprenants par centre. Il était initialement prévu qu'une même promotion suivrait quatre mois de formation par an pendant trois années consécutives, durée qui a été réduite à deux années avec l'abandon de l'activité fin 2015. Dans six villages, la promotion de 2014-2015 n'a pas reçu sa deuxième année de formation. Au total, 3 496 personnes auraient participé aux cours (dont 51 % de femmes), avec un taux de réussite estimé à 68 % pour la première promotion<sup>65</sup>. Ce taux est comparable à la moyenne nationale, où le taux de réussite dans les centres de formation de l'État est généralement inférieur à 50 %<sup>66</sup>. Même si le nombre de personnes formées est très modeste face aux besoins considérables dans la région de Maradi, les centres financés par le projet représentaient près d'un tiers des centres d'alphabétisation opérationnels dans la région pour la campagne 2014-2015, et ont formé près d'un tiers des adultes de Maradi inscrits en centre d'alphabétisation pour les campagnes 2013-2014 et 2014-2015.

180. D'autres acquis sont perceptibles au niveau des connaissances en matière de techniques d'agriculture et d'élevage grâce aux champs-écoles paysans, à l'appui-conseil agricole paysan et aux démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage. Le Schéma 10 compare les connaissances, selon les ménages, des ménages bénéficiaires et de ménages non bénéficiaires concernant une sélection de techniques d'élevage et agricoles diffusées par le projet.

Schéma 10

**Effets du projet sur les connaissances en techniques agricoles, selon les ménages**



Note : Les % montrent la proportion de personnes sondées indiquant avoir appris la technique depuis l'intervention du projet (« depuis 5 ans »), avoir appris la technique avant le projet (« avant 5 ans »), ou ne pas connaître la technique (« non »).

Source: Enquête d'évaluation d'impact.

181. **Santé.** L'accès facilité à l'eau grâce à l'amélioration des moyens d'exhaure de 25 points d'eau, ainsi que l'amélioration de la sécurité et de la diversité alimentaires grâce aux actions de résilience du projet, ont probablement contribué à améliorer la santé des adultes et des enfants. Par ailleurs, entre 2014 et 2015, 46 000 femmes environ auraient bénéficié de formations-conseils sur la nutrition et la pratique de soins pour les malnutris modérés au sein des foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle, et plus de 20 000 femmes auraient bénéficié de la formation et du kit jardins de case. Cependant, l'ENP-Femmes ne montre pas de

<sup>65</sup> PASADEM, Note de capitalisation élaborée dans le cadre de la revue à mi-parcours du projet, Evaluation de la mise en œuvre des centres d'alphabétisation fonctionnelle, 2015.

<sup>66</sup> République du Niger, Ministère de l'enseignement primaire, de l'alphabétisation, de la promotion des langues nationales et de l'éducation civique, Statistiques de l'éducation de base et alphabétisation, Annuaire 2015-2016.

relation entre le fait que des femmes aient bénéficié de ces actions et l'évolution de leurs pratiques nutritionnelles. Même si un grand nombre de femmes ont amélioré leurs connaissances sur la nutrition, elles ne les appliquent en revanche pas plus que les femmes non bénéficiaires. Lors de l'ENP-Femmes, une seule femme a spontanément raconté une histoire liée aux conseils et formations reçus en matière de nutrition des enfants (Encadré 8).

Encadré 8

**Récit de femmes concernant les effets des formations-conseils en matière de nutrition infantile**

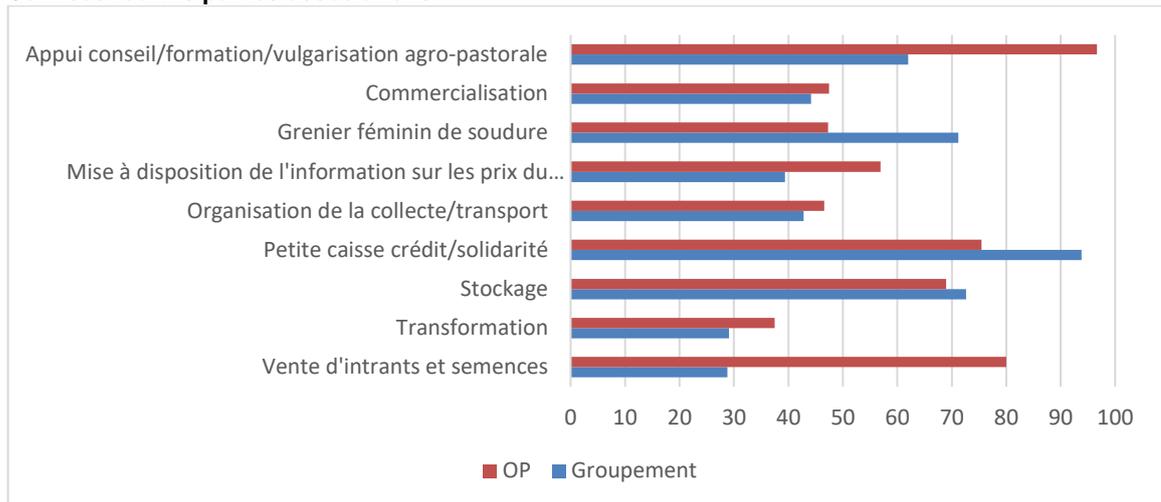
*« Alhamdulillah ! J'ai vu l'importance de l'allaitement exclusif et aussi de la nutrition des enfants grâce à une formation que j'ai suivie. De retour à la maison, j'en ai parlé à mon mari qui lui aussi a compris les avantages de l'allaitement exclusif. Il y a trois ans de cela, j'ai décidé de faire un allaitement exclusif à mon enfant Tidjani que voici. Bien avant j'ai demandé à mon mari s'il était d'accord, il m'a dit qu'il n'y a aucun problème puisqu'il s'agit de protéger les bébés contre certaines maladies. Je lui ai donné exclusivement du lait maternel pendant 6 mois et au septième mois j'ai commencé à lui donner de l'eau. Grâce à ça mon enfant n'était pas confronté à certaines maladies comme la malnutrition et je connaissais des recettes sur la nutrition des enfants. Mon enfant Tidjani n'est pas comme les autres enfants, il est fort et robuste. Je suis toujours joyeuse car je ne pars pas à l'hôpital pour dépenser mon argent en soins. Même mon mari est fier car son enfant n'a pas ce ventre ballonné comme les autres enfants du village. »*

Femme du village de Dan Sara, bénéficiaire jardins de case et foyers d'apprentissage et de renforcement nutritionnel

182. **Capital social et autonomisation.** L'évaluation s'est particulièrement intéressée à la mesure dans laquelle le projet a renforcé les organisations de producteurs et les groupements<sup>67</sup>. Il ressort des ENP que la participation aux associations de base est beaucoup plus élevée pour les femmes (52 %) que pour les hommes (14 %) interrogés. La majorité des organisations de producteurs ont été créées avec l'appui d'un projet, alors que beaucoup de groupements de femmes sont des initiatives solidaires des femmes à la base.
183. Les groupements de femmes sont en grande majorité 100 % féminins, avec environ 30 femmes par groupement. Certains sont ouverts aux hommes, mais leur proportion n'y dépasse pas les 20 %. Les organisations de producteurs peuvent être soit 100 % masculines (taille moyenne d'environ 50 hommes), soit mixtes avec une représentativité du genre assez équilibrée (taille moyenne d'environ 30 membres). Les membres de groupements et d'organisations de producteurs sondés tendent à être plus souvent alphabétisés et aussi plus aisés que la moyenne (Schémas 21 et 22, Annexe VIII). Ceci suggère fortement que les ménages pauvres et moins instruits sont sous-représentés dans ces organisations.
184. La plupart des groupements de femmes sont informels et poursuivent un but social, alors que les organisations de producteurs sont plus souvent formelles et organisées en unions, et doivent servir l'intérêt économique de leurs membres. Les groupements de femmes sont à l'origine souvent des associations de tontines pour promouvoir la microépargne solidaire. Le PASADEM les a formées à la gestion des greniers féminins de soudure. Les organisations de producteurs sont généralement focalisées sur les activités agricoles, et le PASADEM les a structurées en unions pour améliorer la qualité des services, notamment ceux liés à la commercialisation (gestion des centres de collecte satellites aménagés, vente d'intrants, etc.).

<sup>67</sup> Les données sur les organisations de producteurs et les groupements ont été collectées par l'ENP-Marchés pour ce qui concerne les organisations de producteurs et l'ENP-Femmes pour ce qui concerne les groupements de femmes.

Schéma 11  
Services fournis par les associations



Note : Les valeurs correspondent au pourcentage d'interviewés ayant répondu *oui* à la question « Quels sont les services fournis par votre association ? »  
Source: Enquête d'évaluation d'impact.

185. Les services fournis par les groupements sont généralement accessibles à la totalité des membres et la plupart des membres disent en effet en avoir bénéficié. Dans les organisations de producteurs, même si la plupart des producteurs sondés indiquent avoir bénéficié d'un service donné, ils estiment que seuls la moitié des membres peut en bénéficier. Par ailleurs, la participation des membres à la prise de décision est élevée dans les groupements mais faible dans les organisations de producteurs.
186. Le PASADEM a connu un succès modeste en matière de renforcement des capacités d'environ 70 groupements féminins à gérer un grenier féminin de soudure. Pour cela, le projet s'est appuyé sur des groupements féminins dénommés MMD<sup>68</sup> déjà existants et mis en place par l'ONG CARE. L'option de greffer les greniers féminins de soudure aux groupements MMD devait permettre de contrecarrer les questions de mauvaise gestion et de détournement. Pourtant, la gestion des greniers féminins de soudure est généralement fragile (paragraphe 86). D'autres interventions du PASADEM en faveur des femmes ont transité principalement par les groupements MMD, notamment les kits petits ruminants et les kits volaille, les jardins de case, l'alphabétisation fonctionnelle et les séances de sensibilisation à la vie associative et à la nutrition. Ces multiples appuis ont fort probablement eu un impact sur la cohésion à l'intérieur des MMD, et ont aussi attiré de nouveaux membres.
187. L'impact du PASADEM sur les organisations de producteurs de la zone d'intervention semble faible. Le projet a essentiellement focalisé ses appuis au niveau des unions, qui sont à l'interface des organisations de producteurs de base et des fédérations. Avec l'appui des trois fédérations régionales partenaires du PASADEM, les conseils d'administration des unions ont été formés à la vie associative, aux commandes groupées, à la gestion des centres de collecte satellites aménagés et de leurs services annexes (magasins et boutiques), et aux Système d'information sur les marchés aménagés. Les unions ont été dotées d'une quantité d'engrais en guise de fonds de roulement pour démarrer leurs boutiques d'intrants agricoles. L'appui aux unions est actuellement poursuivi par un Centre de prestation de services (CPS) financé en grande partie par le ProDAF, mais aussi par les fédérations d'organisations de producteurs. Le CPS avait été créé par le PASADEM en 2015 mais n'est devenu opérationnel qu'à partir de novembre 2017.
188. Les organisations de producteurs de base ont indirectement bénéficié du PASADEM à travers la participation de certains membres aux champs-écoles paysans et à

<sup>68</sup> Femmes en mouvement, soit Mata Masu Dubara en haoussa.

l'appui-conseil agricole paysan et les services limités de leur union, mais rien n'a été fait directement pour renforcer leur organisation et leur gestion interne. Ainsi, les membres des organisations de producteurs à la base ne sont pas réellement capables de faire représenter les intérêts de tous au niveau des organisations faïtières, dont les conseils d'administration sont composés de membres plus influents de la société. Les services fournis par les unions d'organisations de producteurs restent limités et ne sont utilisés que par une partie des membres des organisations de producteurs à la base, à l'exclusion de ceux qui n'ont pas les moyens d'en profiter.

189. Le PASADEM a aidé les meilleurs « stagiaires » des champs-écoles paysans à se constituer en 25 GACAP (dont les 14 premiers dans le département d'Aguié avec l'appui des paysans-animateurs des Champs de diversité du PPILDA). Les GACAP ont été contractualisés par le PASADEM pour fournir des services d'appui-conseil agricole de paysan-à-paysan dans des villages sélectionnés. Parmi eux, 18 groupements ont été rassemblés au sein d'une union d'appui-conseil agricole paysan avec l'appui de la CRA, dans le but de professionnaliser le service. Une feuille de route présentant une stratégie d'autonomisation a été préparée avec le PASADEM, qui fut toutefois abandonnée par le ProDAF. Les capacités acquises par les GACAP n'ont jusqu'à présent pas été mobilisées par d'autres partenaires ou projets de développement.
190. **En conclusion**, dans le domaine du capital humain, le projet a considérablement contribué à améliorer les connaissances des populations bénéficiaires dans les domaines de la production agricole et animale et de la nutrition. Il a augmenté le niveau d'alphabétisation fonctionnelle des personnes locales impliquées dans des services sociaux et soutenues par le projet. Sur le plan du capital social, le projet a modestement renforcé les capacités des groupements féminins en matière de gestion de certains biens et services lancés par le projet. L'appui aux organisations de producteurs s'est concentré sur la mise en place d'unions, dont les conseils d'administration ont été formés et accompagnés en matière de gestion des centres de collecte satellites aménagés et des services connexes. L'effet direct du projet sur les organisations de producteurs à la base est très modeste. Les services fournis par les unions d'organisations de producteurs restent limités et ne sont utilisés que par les membres relativement plus aisés des organisations de producteurs à la base, à l'exclusion des membres qui n'ont pas les moyens de profiter de ces services.

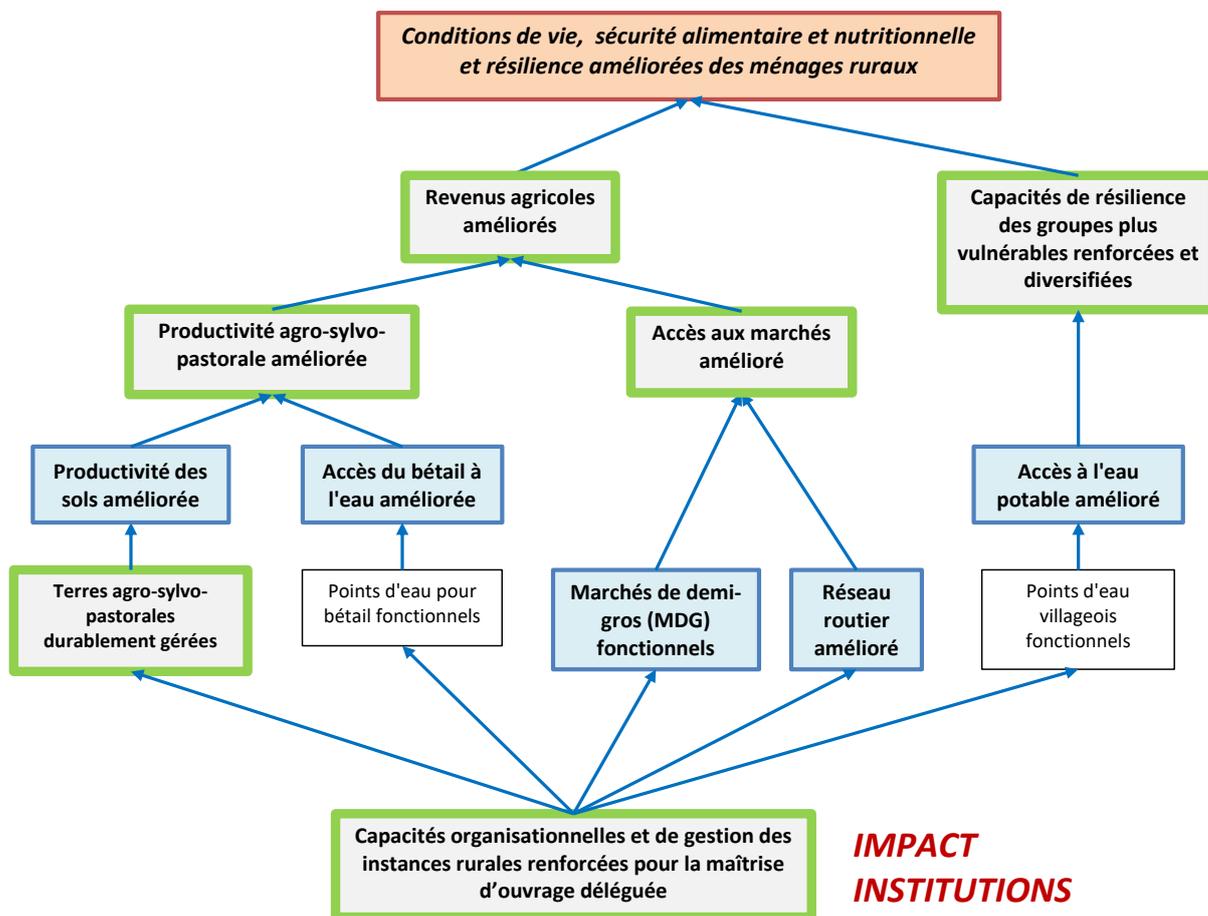
### ***Institutions et politiques***

191. **Théorie du changement.** Le PASADEM devait mettre en place ou renforcer les capacités organisationnelles et de gestion de plusieurs instances rurales censées gérer des biens et services liés aux ressources productives (terres et eau), l'accès aux marchés (marché de demi-gros et pistes) et l'accès à l'eau potable. Il s'agit, notamment, d'une plateforme régionale de gestion durable des terres, de comités de gestion des sites de gestion durable des terres, de groupements d'intérêt économique devant gérer les marchés de demi-gros et de brigades communautaires d'entretien des routes (Schéma 12). Le projet devait aussi renforcer certaines institutions publiques (CRA, communes, etc.) et contribuer à la mise en œuvre des politiques gouvernementales. Ces effets en « arrière-plan » ne sont pas visibles dans le Schéma 12.

192. Certaines instances mises en place par le projet, telles que les comités de représentation des grappes (CRG)<sup>69</sup> et les comités villageois de suivi-évaluation<sup>70</sup>, ont essentiellement joué un rôle dans la planification, le ciblage et le suivi des interventions, et ne sont plus fonctionnelles aujourd'hui. Elles n'ont pas été couvertes par cette évaluation. Les groupements féminins ont été mobilisés pour la gestion des greniers féminins de soudure et ont, pour cette raison, été classés comme « instances rurales » par le projet – ils ont cependant été traités sous le domaine du capital social, car il s'agit en réalité d'un capital social local important pour les femmes rurales.

Schéma 12

**Chemins d'impact à travers le renforcement des institutions rurales**



Note : Les flèches indiquent les relations de renforcement positif.

193. **Instances de gestion et de surveillance locales.** Dans le cadre de la gestion durable des terres, le projet a facilité la mise en place de 192 (sur 480 prévus) COGES des sites de régénération naturelle assistée et de récupération des terres. Ces sites concernent généralement plusieurs villages. Les membres des COGES ont été élus parmi les 300-500 travailleurs de chaque site, pour coordonner les

<sup>69</sup> Les CRG devaient représenter des grappes de 10 à 12 villages. Ils étaient composés de sept membres élus en assemblée générale inter-villageoise. Leur rôle était de suivre les opérations de diagnostic, de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des actions, et d'assurer l'interface entre les villages de la grappe, la commune, le projet et les autres partenaires. Ils ont bénéficié de formations en matière de vie associative et d'élaboration de plans d'actions, et ont procédé à une auto-évaluation de leurs actions. Les membres des CRG étaient aussi invités à participer aux formations techniques (régénération naturelle assistée, champs-écoles paysans, démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage, alphabétisation fonctionnelle).

<sup>70</sup> Les Comités villageois de suivi-évaluation (CVSE) comprenaient quatre membres et devaient, notamment : effectuer des visites pour le suivi des activités et proposer des améliorations ; remplir le registre des bénéficiaires dans les villages pilotes du ciblage nominatif ; organiser des restitutions à toute la population au niveau du village ; et restituer les résultats du village au niveau des CRG. Les CVSE ont reçu une formation en suivi-évaluation et ont pu participer aux autres formations facilitées par le projet dans le village.

travaux, assurer la surveillance des sites et gérer les activités économiques éventuelles développées sur les sites. Pendant les années de mise en place de la régénération naturelle assistée et/ou des travaux de récupération des terres, les COGES ont été accompagnés par des animateurs d'ONG engagés par le projet. Les COGES ont bénéficié de séances de formation, d'information et de sensibilisation sur la vie associative, la gestion/surveillance des sites, l'importance des foyers améliorés, la préservation des essences en voie de disparition, et, selon les sites, les techniques de régénération naturelle assistée et d'entretien des arbres, les techniques de conservation des eaux et du sol/défense et restauration des sols (CES/DRS), la récolte de semences d'herbacées et leur ensemencement, la destruction du *Sida cordifolia*, la plantation d'arbres, etc.

194. La plupart des COGES sont agréés avec le statut de GIE et relèvent de la tutelle des mairies. Ils peuvent exercer des activités de commercialisation de la paille et des semences fourragères produites pour générer des revenus. Au total, 20 % de ces revenus sont reversés à la mairie. Toutefois, l'analphabétisme de la majorité de leurs membres constitue souvent un obstacle à une gestion plus formelle des sites et des activités génératrices de revenus. Aussi, le suivi des sites par les services techniques est insuffisant et les COGES ont parfois du mal à faire respecter la mise en défens des sites par les pasteurs transhumants.
195. Outre la mise en place de ces instances de gestion et de surveillance, les actions de gestion durable des terres ont renforcé la cohésion sociale entre les bénéficiaires de plusieurs villages voisins qui, à travers les travaux sur les sites, se sont rencontrés et connus davantage.
196. Le projet a aussi mis en place des comités de gestion des points d'eau chargés de gérer et entretenir les 25 points d'eau villageois et les neuf puits pastoraux améliorés. Ces comités ont assisté à des séances de sensibilisation et d'information, mais n'ont bénéficié d'aucune autre formation et n'ont fait l'objet d'aucun suivi par le projet : leur situation actuelle n'a pu être vérifiée par l'évaluation.
197. Pour assurer l'entretien des pistes réhabilitées, le projet a mis en place des brigades communautaires d'entretien des routes. Celles-ci ont été formées en entretien des pistes et en vie associative et équipées de brouettes et outils. Elles sont responsables de l'entretien de la section de piste proche de leur village. La majorité des brigades ne sont pas reconnues juridiquement par leur commune. Elles ne reçoivent aucun financement public, et leur engouement est donc évidemment assez faible.
198. **Plateformes de concertation autour des marchés.** Dans chaque site où le PASADEM prévoyait d'aménager un marché de demi-gros ou un centre de collecte satellite, un Hadin Gwiwa a été mis en place avec l'appui de la CRA<sup>71</sup>. Il s'agit d'un cadre de concertation multi-acteurs qui doit fournir un espace d'échange et de dialogue permanent aux représentants des différents groupes d'acteurs des marchés (producteurs, commerçants, dockers, usines de transformation, fournisseurs d'intrants, intermédiaires, etc.). Il devait aussi jouer le rôle d'interlocuteur, en représentant de manière équitable les intérêts des différents groupes d'acteurs auprès des autorités et des autres partenaires. Au niveau des marchés de demi-gros, il devait, notamment : (i) assurer la participation de tous les groupes d'intérêt à l'estimation des quantités échangées et de leur évolution future pour établir la base de l'analyse économique et financière de l'investissement envisagé ; (ii) identifier et hiérarchiser les principaux centres de collecte et leurs routes d'accès destinées à alimenter le marché de demi-gros ; (iii) assurer la liaison avec les Hadin Gwiwa locaux créés autour des centres de collecte satellites ; et (iv) créer l'entité juridique, le GIE, qui deviendrait le gestionnaire du marché de demi-gros par délégation de la commune. Les Hadin

<sup>71</sup> PASADEM, « Processus de mise en place des structures de gestion des marchés de demi-gros en construction par le PASADEM », Note d'information, avril 2015.

Gwiwa ne sont toutefois pas reconnus juridiquement et fonctionnent sur la base du bénévolat. Leurs membres ont bénéficié de séances d'information, de sensibilisation et de formation, et une dynamique de dialogue et d'entente a vu le jour entre des acteurs qui, traditionnellement, ne se concertent pas<sup>72</sup>. Cette concertation a abouti à la construction de trois marchés de demi-gros et 11 centres de collecte satellites. Cependant, elle a pris beaucoup de temps et de retard sur les sites de Guidan Roumdji et Tchadoua, et a échoué à Djiratawa.

199. Des **Groupements d'intérêt économique (GIE)** ont été mis place sous l'impulsion du PASADEM pour assurer la gestion des marchés de demi-gros. Les GIE sont constitués d'une trentaine de membres représentant différents acteurs du marché (commerçants, producteurs, usines de transformation, transporteurs et dockers). Dix membres élus font partie du Bureau, qui est appuyé par deux employés professionnels salariés (un directeur et un comptable). Les GIE ont bénéficié de formations en vie associative et en gestion, et ont été accompagnés en vue de l'obtention de leur reconnaissance juridique. Les communes, propriétaires des infrastructures des marchés de demi-gros, ont délégué la gestion de ces marchés aux GIE. L'équipe d'évaluation peut témoigner de l'enthousiasme et de la cohésion au sein de ces structures rencontrées à plusieurs occasions.
200. La **Chambre régionale de l'agriculture (CRA)** a beaucoup bénéficié de son partenariat avec le PASADEM. En vertu d'une convention entre elle, le PASADEM et le Réseau de Chambres régionales de l'agriculture du Niger, elle a bénéficié d'un appui institutionnel consistant de la part du projet (formations diverses, mise en place du système de gestion administrative et financière, matériel informatique, motos, véhicule et, très récemment, construction de bâtiments). La CRA, pour sa part, était chargée d'appuyer la création d'unions d'organisations de producteurs, l'ingénierie sociale autour des marchés, le système d'information sur les marchés et les GACAP. Ce partenariat a permis à la CRA d'accroître ses effectifs de un à six employés, d'augmenter sa visibilité et son rayonnement dans la région, et, plus récemment, d'attirer des financements de la Banque mondiale, de l'Union européenne et des coopérations suisse et danoise. Le Ministère de l'agriculture subventionne les CRA depuis 2018.
201. Les **Conseils régionaux** font partie, avec les communes, des collectivités territoriales du Niger. Le Conseil régional de Maradi, installé depuis juin 2011, a bénéficié d'appuis divers du PASADEM : formations et appui-conseil dans le cadre du renforcement des capacités et du lancement du Plan de développement régional; matériel informatique. Maradi a été la première région à lancer le processus d'élaboration de son Plan de développement régional. Le processus global était accompagné par le Programme des Nations Unies pour le développement mais le PASADEM a pris en charge des sessions extraordinaires du Conseil.
202. Les **Services déconcentrés chargés de l'agriculture**, à savoir DRA de Maradi, ainsi que ses échelons départementaux et communaux (agent de base), ont été un autre partenaire important du PASADEM, notamment pour la mise en place des champs-écoles paysans, le suivi des multiplicateurs de semences et la supervision de la réhabilitation des pistes. En retour, ces services ont bénéficié de formations et de motos<sup>73</sup>.
203. La **Plateforme de gestion durable des terres** mise en place avec l'appui du PASADEM devait être un cadre régional multi-acteurs de concertation, d'harmonisation, de coordination et d'orientation des actions en matière de gestion durable des terres. Elle est présidée par le Secrétaire général adjoint du Gouvernorat et animée par la Direction régionale de l'environnement de Maradi. La Plateforme est constituée d'un Comité directeur, d'un Groupe technique régional de

<sup>72</sup> Soumaila, S., « Évaluation des effets des activités de renforcement des capacités des organisations paysannes et des instances rurales dans le cadre du PASADEM », Rapport d'étude, août 2015.

<sup>73</sup> Entretien avec les agents de la Direction régionale de l'agriculture (mars 2019).

gestion durable des terres comprenant tous les services techniques intervenant dans le secteur, et d'un Centre régional de documentation sur la gestion durable des terres hébergé par le service de l'environnement. Le fonctionnement de la Plateforme dépendait entièrement du PASADEM, qui organisait et finançait ses réunions. La plateforme a pu capitaliser plusieurs expériences de gestion durable des terres conduites dans la région de Maradi et constituer un répertoire de bonnes pratiques en la matière, mais n'a pas su mobiliser l'ensemble des acteurs intervenant dans le secteur. À la fin des interventions de gestion durable des terres du PASADEM, la Plateforme est passée en mode de veille, même si les interventions de récupération des terres se poursuivent dans la région, dirigées notamment par le PAM. Le Groupe technique de la Plateforme a été fusionné au Groupe thématique sur la gestion des ressources naturelles de l'i3N afin de l'institutionnaliser et de pouvoir éventuellement mobiliser de nouveaux financements.

204. **Mairies (communes).** La création des marchés de demi-gros a permis aux mairies des communes concernées (Sabon Machi et Tessaoua) d'augmenter leurs recettes fiscales grâce aux revenus des marchés. Ceux-ci collectent notamment des taxes de chargement et droits de sorti pour les camions et des taxes d'étalage pour les collecteurs locaux, les restauratrices et vendeurs de thé, et louent les magasins de stockage aux grossistes et collecteurs, des bureaux à une institution de microfinance, leur salle de réunion pour des événements locaux, etc. Selon le contrat entre la mairie et le GIE, ce dernier serait responsable du petit entretien des infrastructures de marché tandis que la mairie, qui est le propriétaire des terrains et infrastructures, serait responsable des grandes réparations, bien que la limite entre petites et grandes réparations ne soit pas clairement définie. À Sabon Machi, la commune reçoit 30 % des revenus du marché de demi-gros, ce qui aurait entraîné une multiplication par dix des recettes de la mairie en provenance du marché ; à Tessaoua, il s'agit d'un montant fixe mensuel. Avec les recettes supplémentaires, la mairie de Sabon Machi a pu creuser un forage, étendre le réseau électrique, baliser une aire de pâturage, etc. Les centres de collecte satellites aménagés ont bénéficié d'un sursis de paiement des taxes à la commune, de deux ans initialement, mais même les marchés construits depuis 2014 ne paient pas encore de taxes.
205. En outre, 17 communes sur les 18 prévues ont bénéficié, dans le cadre de l'appui institutionnel aux communes, de la révision et de la mise à jour de leur Plan de développement communal pour y intégrer des activités de gestion durable des terres. Selon le RAP, cela aurait permis de prendre en compte les dimensions relatives au genre et au changement climatique. Les actions de gestion durable des terres appuyées par le PASADEM peuvent être considérées comme des appuis aux communes dans la mise en œuvre de leur plan de développement communal. À la demande de cinq communes, le PASADEM a aussi soutenu l'acquisition de matériel informatique et de bureau.
206. **Impact sur les politiques.** L'expérience du PASADEM aurait inspiré le 2<sup>e</sup> Plan d'action quinquennal de l'i3N (2016-2020)<sup>74</sup>, faisant du développement des filières et chaînes de valeur selon une approche intégrée, ainsi que de la réduction de la vulnérabilité à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle par des interventions plus durables, des domaines centraux de l'initiative<sup>75</sup>. Selon le Plan, le développement de filières, par ailleurs testé par le PASADEM, devrait faire le lien entre les objectifs d'accroissement des productions agro-sylvo-pastorales et ceux visant le renforcement des marchés des produits agricoles et agroalimentaires. Pour chaque filière, il s'agit de : (i) développer la production ; (ii) améliorer les conditions de stockage, de transformation et d'accès au marché ; et (iii) renforcer les dispositifs d'appui-conseil et d'innovation, en lien avec les capacités des organisations de producteurs. Pour la commercialisation des produits, les efforts devraient être

<sup>74</sup> République du Niger (2016), Plan d'action 2016-2020 de l'initiative 3N « les Nigériens nourrissent les Nigériens ».

<sup>75</sup> Entretien avec le Secrétaire général du Haut-Commissariat de l'initiative 3N (juillet 2018).

orientés, notamment, vers la création et le renforcement des marchés. Dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, il s'agit de rééquilibrer les approches vers des investissements plus significatifs dans les domaines de la prévention et de la réduction des défis structurels et de la vulnérabilité chronique.

207. Le PASADEM a, par ailleurs, contribué à la mise en œuvre du Plan d'accélération de l'i3N (2014-2015) dans la région de Maradi, à travers la réhabilitation de terres dégradées, la réalisation d'infrastructures rurales (marchés et pistes) et la construction de Maisons du paysan sur les sites d'implantation de quatre marchés de demi-gros (Encadré 9). Les onze centres de collecte satellites aménagés sont aussi considérés comme faisant partie intégrante des Maisons du paysan des communes concernées.

Encadré 9

#### **Les Maisons du paysan construites par le PASADEM**

Une Maison du paysan devrait être « un ensemble intégré et multifonctionnel d'infrastructures et de services implantés au niveau communal pour améliorer l'offre de services d'appui aux producteurs et aux entreprises agricoles pour soutenir leurs efforts d'augmentation des productions agropastorales et leur productivité »<sup>76</sup>.

Le PASADEM a financé la construction de quatre Maisons du paysan à proximité des infrastructures de marchés de demi-gros (dont trois sur fonds du FIDA et une sur fonds de contrepartie). Seule la Maison du paysan de Sabon Machi était achevée et fonctionnelle à la fin du projet.

Les Maisons du paysan sont supposées jouer le rôle de plateformes multiservices au niveau communal, comprenant plusieurs composantes : magasin de stock de sécurité alimentaire, centrale d'approvisionnement en intrants agricoles, centrale d'approvisionnement en aliments pour bétail, centre de réparation et de location de matériel agricole, radio communautaire, service de microfinance, etc. À Sabon Machi, elle comprend aussi un centre de formation aux métiers.

La Maison du paysan de Sabon Machi n'est que partiellement équipée et fonctionnelle depuis 2018 : (i) le magasin de stocks de sécurité alimentaire a été approvisionné de 25 tonnes de mil par le PASADEM, qu'il revend à prix modéré aux ménages nécessiteux en période de soudure ; (ii) la centrale d'approvisionnement en intrants agricoles a reçu 18 tonnes d'engrais sur un reliquat du PASADEM, qu'elle revend à prix modéré aux producteurs ; (iii) la centrale d'approvisionnement en aliments pour bétail n'a pas encore été approvisionnée ; son comité de gestion a été mobilisé dans le cadre d'une campagne de vaccination ; (iv) le centre de réparation et de location de matériel agricole n'est pas équipé ; et (v) la radio communautaire n'est pas équipée.

208. **En conclusion**, le PASADEM a considérablement renforcé les capacités organisationnelles et de gestion locales, à travers la mise en place et l'accompagnement de plusieurs instances rurales, dont certaines sont capables aujourd'hui de gérer des biens et services liés aux ressources productives (COGES des sites de régénération naturelle assistée et de terres récupérées) et la commercialisation des produits (Hadin Gwiwa et GIE). Plusieurs institutions publiques (CRA, DRA, communes) ont à la fois soutenu le projet et bénéficié d'un renforcement important de leurs capacités et de leur visibilité. Le PASADEM a été l'exécutant principal de l'i3N dans la région de Maradi.

#### **Conclusion sur l'impact du PASADEM sur la pauvreté rurale**

209. L'impact du PASADEM est le plus remarquable dans les domaines de la sécurité alimentaire et nutritionnelle, du capital humain et social, et des institutions rurales. L'impact positif sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle est principalement dû aux actions d'argent-contre-travail, aux greniers féminins de soudure et à la distribution de chèvres (kits caprins), mais aussi aux interventions d'appui à la nutrition (jardins de case et foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle), qui ont touché un nombre important de ménages pauvres et

<sup>76</sup> HC3N (2015), *Note de cadrage de la plateforme de services intégrés dénommée « la Maison du paysan »*.

vulnérables. Les formations et l'accompagnement des populations bénéficiaires dans les domaines de la production agricole et animale, de la gestion des biens et services collectifs soutenus par le projet, et de l'alphabétisation fonctionnelle ont contribué au capital humain et social, y compris des femmes rurales. Ils ont aussi permis la mise en place d'instances rurales à même de gérer des investissements importants dans les domaines de la gestion durable des terres et des marchés, et de fournir certains services essentiels aux acteurs des filières agropastorales. Les appuis visant à améliorer la résilience alimentaire des populations vulnérables ont aussi contribué au maintien de leurs cheptels de petits ruminants, qui constituent pour elles une réserve sur pied pouvant être vendue en cas de besoins alimentaires ou sociaux.

210. Cependant, l'impact direct du PASADEM sur les revenus des ménages pauvres et vulnérables, qui a été apprécié à travers les changements au niveau des équipements des ménages, est fort probablement faible dû à l'absence d'impact significatif et durable du projet sur les revenus agricoles. Le PASADEM a certes eu un impact immédiat sur le rendement des cultures vivrières et de rente principales à travers la vulgarisation agricole accompagnée de kits d'intrants, mais cet impact n'est plus perceptible aujourd'hui à cause des difficultés d'accès des ménages pauvres aux intrants agricoles, essentiels pour mettre en valeur leurs terres marginales ou fortement dégradées. L'ampleur des interventions du projet pour améliorer cet accès aux intrants à travers les organisations de producteurs a été insuffisante pour renverser cette situation. L'effet direct du projet sur les organisations de producteurs à la base est resté très modeste car concentré essentiellement sur les organisations de producteurs faîtières. Les services fournis par les unions d'organisations de producteurs restent limités et ne sont utilisés que par les membres relativement plus aisés des organisations de producteurs à la base, à l'exclusion des membres qui n'ont pas les moyens de tirer profit de ces services, donc des plus vulnérables.
211. D'autre part, les effets du PASADEM sur les prix au producteur sont encore faibles. L'utilisation par les producteurs des marchés aménagés est limitée principalement par le faible nombre de marchés concernés, les distances et le mauvais état des pistes rurales. L'aménagement des marchés a réduit les coûts de transaction des commerçants, et une meilleure diffusion des prix a amélioré le pouvoir de négociation des producteurs face aux collecteurs jusque dans les villages. Toutefois, la vente au village et dans les marchés traditionnels à proximité reste très importante, surtout pour les plus petits producteurs et les plus pauvres, et leur pouvoir de négociation des prix y reste fortement fonction de leur niveau de dépendance vis-à-vis des collecteurs locaux, qui peuvent leur octroyer des crédits en cas de crise alimentaire.
212. L'impact du projet est jugé *plutôt satisfaisant (4)*.

### **Durabilité des résultats**

213. Le critère de durabilité des résultats renvoie à la poursuite des bénéfices générés par le projet après sa clôture et prend en considération les stratégies envisagées pour réduire progressivement l'assistance qu'il apporte (stratégies de sortie) et renforcer les capacités des institutions nationales et locales. Ce critère tient compte également de la durabilité des activités économiques appuyées, de la disponibilité régulière des fonds pour l'entretien des infrastructures et des biens collectifs, de la disponibilité des appuis techniques et organisationnels et, enfin, du soutien politique local et national à l'issue des projets.
214. À la conception, la durabilité des résultats du projet devait être assurée par l'investissement humain en faveur du renforcement des capacités locales des bénéficiaires organisés au sein de PDE ruraux. De plus, chaque intervention devait impliquer une « instance rurale », existante ou à mettre en place, qui devait en assurer la continuité, intégrée et/ou soutenue par les institutions publiques et

professionnelles pérennes (services techniques déconcentrés, CRA, communes, autorités villageoises, etc.). Ainsi, le projet a impliqué et appuyé :

- les services techniques de l'agriculture, de l'élevage, du génie rural et de l'environnement dans le cadre de leur mandat de supervision et de contrôle qualité de la mise en œuvre des activités techniques, et dans le Groupe technique régional d'une plateforme multi-acteurs en gestion durable des terres ;
- la CRA de Maradi dans les activités d'ingénierie sociale stratégique au sein des PDE ;
- les trois fédérations paysannes régionales partenaires, pour opérationnaliser le CPS pouvant fournir un important appui aux organisations de producteurs ;
- les producteurs dans la mise en place d'un dispositif d'appui-conseil en voie de professionnalisation (union et GACAP), et d'un noyau d'expertise locale en matière de gestion durable des terres ;
- les populations locales dans la mise en place de structures de gestion, d'entretien et de surveillance des investissements (brigades communautaires d'entretien des routes, GIE, COGES gestion durable des terres et greniers féminins de soudure, etc.), avec plusieurs instances de gestion générant des recettes considérables ;
- les acteurs de marché dans l'aménagement de marchés à travers des cadres de concertations (Hadin Gwiwa) ; et
- les communes pour la planification et l'intégration de la gestion durable des terres et du genre dans les plans de développement communaux et la conception et supervision des aménagements de marchés.

215. Le ProDAF devait jouer un rôle important dans la stratégie de sortie du PASADEM<sup>77</sup>. Le relais pris progressivement par le nouveau projet à partir de 2016 devait garantir la pérennisation des acquis à la fin du premier. La formulation et la mise en œuvre dans trois régions, dont Maradi, du ProDAF, qui transpose à plus grande échelle les activités des projets PASADEM et PPI-Ruwanmu du FIDA, traduisent la volonté conjuguée du Gouvernement et du FIDA de poursuivre et de consolider les actions visant la réduction de la pauvreté et le renforcement de la résilience au changement climatique.
216. La politique de décentralisation poursuivie par le Gouvernement, bien qu'avancant lentement, avec transfert des compétences vers les collectivités territoriales (régions et communes), est aussi de nature à renforcer le rôle de ces dernières dans le développement local et leur contribution à la prise en charge des acquis des projets mis en œuvre dans leur zone (sécurisation foncière, partenariat public-privé à l'exemple du partenariat commune-GIE).
217. Toutefois, certains facteurs fragilisent les instances rurales à même d'assurer la durabilité des acquis, qui peuvent limiter leur rôle dans la pérennisation des résultats du projet<sup>78</sup>. Par exemple, la viabilité financière des marchés aménagés est liée aux flux de marchandises échangées. Or ces flux sont saisonniers avec une longue période de basse activité. Par ailleurs, l'absence de clarification de ce qui est entendu par grandes « réparations » à la charge des communes et « petites réparations » à la charge des GIE risque de conduire à des conflits préjudiciables au bon entretien des marchés de demi-gros. Le revenu tiré par les unions de producteurs à partir des magasins de stockage et boutiques d'intrants agricoles des centres de collecte satellites aménagés ne suffit pas à l'entretien de ces derniers. Jusqu'à présent, aucun centre de collecte satellite ne prélève de taxes aux

---

<sup>77</sup> Selon le RAP et les rapports de supervision de 2016 et 2017.

<sup>78</sup> Selon le RAP, les rapports de supervision et les notes de capitalisation du projet, et tel que confirmé par l'évaluation d'impact.

collecteurs qui les fréquentent. Mais le risque le plus élevé sur les marchés de demi-gros et centres de collecte satellites est celui de l'accaparement du contrôle par les grossistes et grands collecteurs, qui déterminent les prix sur les marchés et constituent le moteur du marché, surtout en l'absence de grossistes étrangers. Le franc jeu de ces acteurs dans leur participation à la gestion du marché et le professionnalisme des agents techniques et représentants des différents acteurs au sein des GIE sont des facteurs clés de la viabilité des marchés de demi-gros, tout comme la capacité des organisations de producteurs de base à faire représenter efficacement les intérêts de leurs membres au niveau des unions qui gèrent les centres de collecte satellites.

218. L'entretien des routes par les brigades communautaires risque d'être compromis par l'insuffisance, voire l'absence, de sources de financement pérennes ; de même, la reconnaissance juridique par les communes d'une grande majorité des brigades communautaires d'entretien des routes n'est pas encore effective. En matière de gestion durable des terres, la plateforme multi-acteurs n'a pas d'autonomie financière, et les COGES n'incluent pas les éleveurs transhumants, ce qui entraîne le non-respect récurrent des mises en défens de certains sites et la dégradation des surfaces récupérées.
219. D'autres facteurs risquent de compromettre la durabilité des acquis tels que : (i) les aléas climatiques, dans la mesure où les interventions du projet sont essentiellement axées sur les cultures pluviales, dont les rendements sont fortement corrélés avec la quantité et la régularité des pluies qui sont plus ou moins incertaines en raison de la nature même du climat de la région et des effets du changement climatique. La durabilité des greniers féminins de soudure est influencée par les résultats des campagnes agricoles. Les mauvaises productions entraîneront une multiplication des prêts importants, avec de forts risques de non-remboursement à la fin de la prochaine campagne, surtout si elle présente un degré de déficit élevé, ce qui est courant dans la zone ; (ii) les difficultés importantes d'accès aux intrants agricoles qui persistent dans la zone et empêchent le maintien de la fertilité des sols et la lutte efficace contre les parasites ; (iii) la mobilité des cadres et techniciens suite à leur affectation dans d'autres lieux (techniciens spécialisés en production et environnement) et au départ du personnel des ONG à la fin des contrats, qui font disparaître beaucoup d'expériences et leçons apprises de la mise en œuvre du projet.
220. **En conclusion**, la durabilité des investissements du PASADEM serait assurée par trois facteurs importants : (i) la continuité de l'approche PDE par le ProDAF ; (ii) les partenariats établis lors de la mise en œuvre et le renforcement consistant des capacités des structures pérennes telles que la CRA, les collectivités territoriales et des ONG bien implantées dans la région, partenariats qui sont poursuivis par le ProDAF ; et (iii) la forte implication et autonomisation des bénéficiaires. Cependant, le manque de financements à tous les niveaux est le facteur limitant principal de cette durabilité. La durabilité du projet est jugée *plutôt satisfaisante (4)*.

## **B. Autres critères de performance**

### **Innovation**

221. L'approche d'intervention concentrée sur des pôles de développement économique du PASADEM est considérée comme très innovante dans le contexte nigérien en matière d'appui à la production et à la commercialisation des produits agro-sylvo-pastoraux. Inspirée d'expériences menées en Afrique de l'Est depuis le début des années 2000, cette approche vise à développer des zones économiques constituées par un réseau de marchés ruraux bien connectés qui sont alimentés par des bassins de production performants. Le PASADEM a entamé la mise en place de cinq PDE dans la région de Maradi, mais le modèle n'a pu être mis en place dans son intégralité nulle part.
222. Le volet gestion durable des terres était aussi novateur, non pas sur le plan technique (la régénération naturelle assistée et les techniques de CES/DRS étant

connues à Maradi depuis plusieurs décennies), mais plutôt sur le plan social et institutionnel, avec une participation élevée de tous les acteurs. Au niveau des sites, les bénéficiaires ont réalisé les travaux et se sont chargés, à travers les COGES, de la gestion, de l'exploitation et de la surveillance. Au niveau communal, les autorités et services techniques déconcentrés assurent le suivi post-réalisation des ouvrages, et touchent un pourcentage des recettes de la mise en valeur des sites.

223. Le RAP du PASADEM énumère aussi plusieurs innovations d'ordre technique qui ont été diffusées par le projet, à savoir : (i) la production et la diffusion de semences améliorées de cultures vivrières (mil, sorgho, niébé) : variétés à cycle court, rendement élevé, variétés à haute valeur nutritive ; (ii) l'amélioration des pratiques culturales : densité des semis, semis en ligne, lutte contre les ravageurs, fertilisation avec application localisée de microdoses, rotation et association de cultures, fertilisation organique ; et (iii) l'intensification de l'élevage de chèvres rousse de Maradi et d'ovins : reproduction, conduite semi-extensive, blocs à lécher, traitement de la paille à l'urée, etc. Cependant, ces pratiques d'amélioration de la productivité agropastorale ne constituent pas réellement des innovations mais plutôt une diffusion à plus grande échelle d'innovations introduites par d'autres projets, y compris du FIDA, dans la région de Maradi.
224. Dans l'ensemble, l'innovation est jugée *satisfaisante* (5).

### **Reproduction à plus grande échelle**

225. Le critère de la reproduction à plus grande échelle est défini par le FIDA comme la mesure dans laquelle les actions de développement du FIDA ont été reproduites à plus grande échelle (ou le seront vraisemblablement) par les autorités gouvernementales, les organisations de donateurs, le secteur privé et d'autres institutions<sup>79</sup>.
226. Le PASADEM devait lui-même mettre à l'échelle au niveau de sa zone d'intervention les bonnes pratiques des projets du FIDA au Niger achevés et en cours au moment de sa conception (particulièrement le PPILDA et le Programme d'urgence pour l'appui à la sécurité alimentaire et au développement rural) à travers une démarche participative et innovante basée sur l'approche PDE. Le projet a assez bien réussi le passage à grande échelle des activités de vulgarisation agricole (champs-écoles paysans et appui-conseil agricole paysan), de gestion durable des terres et d'appui à la résilience. Ce passage à l'échelle a été rendu possible grâce à un ensemble de partenariats conventionnés entre le projet, des opérateurs spécialisés et les services techniques déconcentrés.
227. Le ProDAF est considéré comme le programme-cadre du FIDA pour le Niger et a fortement vocation à poursuivre l'approche pôles de développement initiée par le PASADEM dans les régions de Tahoua, Maradi et Zinder. D'autres approches promues par le PASADEM font l'objet d'une mise à l'échelle dans le cadre du ProDAF. Il s'agit, notamment :
- des cadres de concertation (Hadin Gwiwa) regroupant plusieurs types d'acteurs autour d'une même vision stratégique du développement économique, et des GIE chargés de la gestion des marchés de demi-gros aménagés par délégation des communes ;
  - de la régénération naturelle assistée dans les régions de Zinder et de Tahoua à travers des ONG spécialisées ;
  - du dispositif d'appui à la production agro-sylvo-pastorale (appui-conseil agricole paysan, champs-écoles paysans, démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage) ; et

<sup>79</sup> FIDA, « Accord entre la direction du FIDA et le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA sur l'harmonisation des méthodes et systèmes d'évaluation indépendante et d'autoévaluation du FIDA, Première partie: Critères », février 2017.

- des interventions en faveur de la résilience, en particulier celles orientées vers les femmes (greniers féminins de soudure et jardins de case).
228. La démarche de démonstrations d'initiatives paysannes pour la vulgarisation en matière d'élevage, outre le fait qu'elle ait été reprise par le ProDAF, est en cours de mise à l'échelle par le Ministère de l'agriculture avec un guide national. D'autres innovations du PASADEM ont suscité un grand intérêt auprès des partenaires et pourraient être répliquées au niveau de leurs zones d'interventions respectives, principalement : (i) la régénération naturelle assistée visitée par le Programme d'actions communautaires phase 3 (PAC3), le Projet d'actions communautaires pour la Résilience Climatique (PAC/RC), le projet Badaguichiri, la Croix-Rouge de Zinder ; (ii) le dispositif de construction et de gestion des marchés (marché de demi-gros et centres de collecte satellites) avec le cadre de concertation Hadin Gwiwa visité par les coopérations suisse et danoise ; (iii) le processus de récupération des terres dégradées et de lutte contre le *Sida cordifolia* visité à plusieurs reprises par des projets du FIDA du Nigéria.
229. Cependant, même si le potentiel est là, aucune mise à échelle en dehors du ProDAF n'a pu être confirmée par l'évaluation d'impact. La reproduction à plus grande échelle est par conséquent notée *plutôt satisfaisante* (4).

### **Égalité des sexes et autonomisation des femmes<sup>80</sup>**

#### **Contexte des femmes rurales à Maradi**

230. De façon générale, l'histoire locale retient que dans le passé, les femmes n'avaient pas voix au chapitre au sein de leur ménage. Elles devaient donc se contenter d'observer leur époux ou leurs beaux-parents décider de tout à leur place. Les femmes étaient habituées à cette vie et ne s'y opposaient pas. Depuis quelques années toutefois, les femmes commencent à vouloir s'affirmer, à refuser d'être reléguées au rang d'observatrices et à s'impliquer davantage dans la prise de décisions qui concernent non seulement leur ménage mais aussi la communauté. La scolarisation et l'alphabétisation sont des vecteurs essentiels du changement d'attitude. La scolarisation des filles progresse lentement à Maradi, mais elle reste fragile et menacée par le mariage précoce<sup>81</sup>. Cette prise de conscience est aussi observable dans l'ENP-Femmes. Les femmes ayant déclaré que leur participation à la prise de décision s'était améliorée ont relaté des histoires qu'elles jugent plus positives. En effet, elles apprécient d'être consultées et écoutées par leur mari et de lui porter conseil.
231. Il a été demandé aux femmes interrogées dans le cadre de l'ENP-Femmes de raconter d'une décision importante qui a été prise au sein de leur ménage. Les principaux sujets de décision abordés par les femmes sont la sécurité alimentaire du ménage, leurs activités économiques personnelles (commerce surtout), l'éducation des enfants, les cérémonies et la migration. En général, les femmes sont concernées par toutes les décisions portant sur les enfants (scolarisation, santé et alimentation) et la sécurité alimentaire du ménage. Elles contribuent souvent à la sécurité alimentaire en cherchant à entreprendre des activités économiques en dehors du ménage. Par ailleurs, la migration est également un aspect controversé dans la sécurité alimentaire et le rôle des femmes. Dans de nombreux récits, les hommes partent en exode pour subvenir aux besoins du ménage ou, tout au moins, réduire le nombre de bouches à nourrir au sein du ménage. Dans plusieurs cas, leur aide économique ne suffit pas et les femmes se retrouvent à devoir s'occuper seules du ménage. Ainsi, le rôle et les responsabilités des femmes s'accroissent, et ces situations représentent pour elles une charge supplémentaire.

<sup>80</sup> L'annexe X fournit plus de détails sur l'évaluation des effets du projet sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

<sup>81</sup> Diarra M. et Monimart M. (2006) *Femmes sans terre, femmes sans repères ? Genre, foncier et décentralisation au Niger*, Institut international pour l'environnement et le développement, Dossier n° 143, 58 pages.

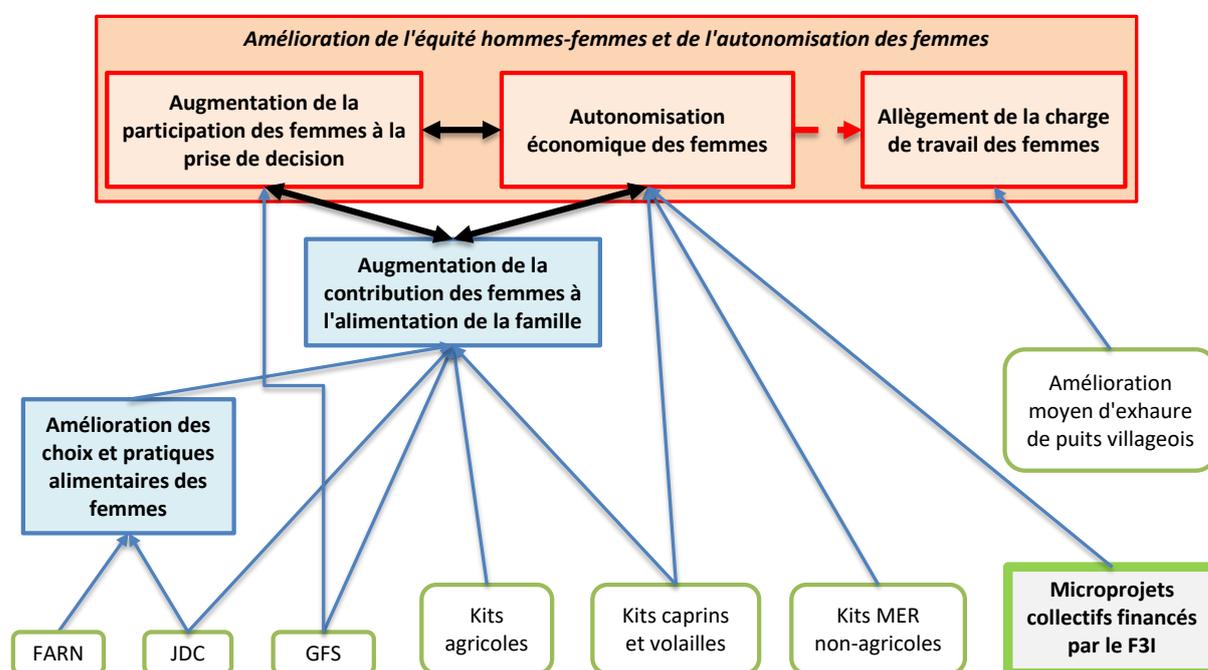
232. La nécessité d'impliquer davantage les femmes est également reconnue par leurs maris. Les groupes de discussion avec les hommes reconnaissent que les échanges au sein du ménage permettent de prendre de meilleures décisions, d'éviter les conflits familiaux et d'améliorer la gestion de l'économie du ménage. Si la femme est plus impliquée dans le ménage, elle parvient aussi à mieux soutenir son époux. En effet, les hommes reconnaissent aussi l'importance du fait que la femme développe des activités économiques pour contribuer financièrement à la gestion du ménage.
233. On remarque donc plus généralement une plus grande reconnaissance du rôle des femmes et une tendance à les impliquer davantage. Cependant, l'extrême pauvreté reste une cause de tensions au sein du ménage. La situation économique de ce dernier se reflète dans les relations entre ses membres et, quand l'homme n'est pas en mesure de s'acquitter de ses obligations, la charge de s'occuper du ménage retombe sur la femme qui en est le véritable pilier<sup>82</sup>.

### ***Théorie du changement relative au genre et à l'autonomisation des femmes***

234. L'ENP-Femmes a aussi permis de reconstruire la théorie du changement du projet dans le domaine du genre et de l'autonomisation des femmes (Schéma 13).

Schéma 13

#### **Théorie du changement du projet dans le domaine du genre et de l'autonomisation des femmes**



Note : Les flèches indiquent les relations de renforcement positif.

235. L'autonomisation des femmes est réalisée à travers leur implication et leur participation aux prises de décisions au sein du ménage. Une femme affirmée dans le ménage gagne en autonomie et commence à jouer un rôle d'acteur d'abord au sein de son ménage puis dans la communauté.
236. Deux facteurs sont étroitement liés à la participation des femmes à la prise de décision : leur contribution à l'alimentation de la famille et leur émancipation économique. La sécurité alimentaire du ménage est un aspect très important qui relève des responsabilités des femmes au sein du ménage. Leur reconnaissance et leur pouvoir à l'intérieur du ménage dépendent de ce rôle. Plus une femme

<sup>82</sup> Plusieurs récits et groupes de discussion ont montré que le ménage se construit autour de la femme. Même si le mari migre, la femme reste au foyer pour s'occuper des enfants et du ménage.

contribue à la sécurité alimentaire du ménage ou plus elle est autonome pour sa propre sécurité alimentaire et celle de ses enfants, plus elle est invitée à prendre part aux décisions au sein du ménage. En participant à la prise de décision du ménage, elle peut les orienter vers une hausse de son autonomisation économique. Son rôle dans le ménage augmente par conséquent grâce à sa contribution aux besoins, entre autres alimentaires, du ménage.

237. Cette relation s'inscrit dans un cercle vertueux en garantissant le renforcement de l'autonomisation des femmes. Les résultats de l'ENP-Femmes montrent clairement que lorsque les femmes constatent un changement positif dans l'alimentation de leur ménage, elles relatent davantage de cas dans lesquels elles ont participé à la prise de décision. En effet, le changement positif dans l'alimentation est lié à toutes les dimensions de la prise de décision : l'avis de la femme a été sollicité, elle a été impliquée dans le processus décisionnel et a exercé un contrôle accru sur la décision. Les récits de femmes confirment que lorsqu'elles contribuent à la sécurité alimentaire du ménage, elles sont plus impliquées dans les décisions familiales, et cette contribution est influencée par leur autonomisation économique.
238. Plusieurs actions du projet devaient contribuer à l'alimentation des ménages les plus vulnérables et à l'autonomisation économique des femmes, et ainsi indirectement à l'amélioration de la participation des femmes au processus décisionnel. Les greniers féminins de soudure devaient contribuer simultanément à la disponibilité, à l'accessibilité et à la stabilité de l'alimentation. Les jardins de case et les foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle devaient aider à améliorer la diversité alimentaire et la nutrition, en particulier des enfants. Les kits petits ruminants et volailles devaient contribuer à l'autonomisation économique des femmes et à la résilience alimentaire des ménages. Les appuis aux microentreprises rurales avaient vocation à améliorer la capacité des femmes à développer des activités économiques personnelles.

#### ***Participation des femmes dans les interventions du PASADEM***

239. Dans sa conception, le PASADEM devait inclure les femmes dans toutes ses interventions, en établissant un quota de 30 %, en plus d'un ciblage direct des femmes vulnérables par des actions spécifiques. Le projet s'est doté d'un document de stratégie intitulé « Développement équitable et autonomisation des femmes et des jeunes (SDEA/FJ) » établissant les principes et approches permettant d'assurer un accès équitable aux opportunités qu'offre le projet ainsi qu'aux bénéficiaires qui en découlent.
240. Le Tableau 3 (page 17) montre que le quota de participation des femmes de 30 % a été dépassé pour tous les types d'interventions, mais que les hommes ont eux aussi pu bénéficier d'interventions ciblant initialement seulement des femmes. Le quota de jeunes a été largement dépassé pour l'appui aux organisations et instances rurales, mais n'a pas été atteint pour les activités liées à la productivité agricole.
241. Selon le RAP, 47 922 femmes ont bénéficié de formations diverses, représentant 47 % de l'ensemble des personnes formées. Le niveau d'inclusion des femmes a varié selon les types de formation. Les femmes ont été incluses selon des proportions certes appréciables, bien que n'atteignant pas la parité parfaite. La proportion de femmes participant aux formations liées à la production végétale et à la gestion des ressources naturelles est relativement plus faible, dû à leur faible accès au foncier. L'alphabétisation fonctionnelle a concerné surtout les membres des instances rurales et des organisations de producteurs.
242. Les femmes sont membres des instances dirigeantes dans 98 % des 1 471 groupes consolidés ou créés par le projet, et représentent 85 % des membres. L'adhésion des femmes aux différents groupes diffère selon l'objet de l'organisation. Elles représentent ainsi : (i) 13,6 % des membres des groupes de gestion de l'infrastructure de production (GIE) ; (ii) 88 % des membres des groupes communautaires ; et (iii) 31 % des membres des groupes de gestion des

ressources naturelles. Toutefois, une évaluation de la mise en œuvre de la stratégie genre de 2015<sup>83</sup> indique que les femmes étaient sous-représentées dans les postes décisionnels au sein des organisations et instances rurales, et occupaient généralement le poste de trésorière ou trésorière adjointe.

243. Selon le RAP, 14 447 femmes ont bénéficié des 77 greniers féminins de soudure mis en place par le projet. Les greniers féminins de soudure sont gérés par les groupements de femmes. La distribution de kits caprins et les jardins de case ont touché respectivement 1 290 et 20 292 femmes.
244. Seulement 25 (sur 360 initialement prévus) puits villageois ont été pourvus d'un moyen d'exhaure plus efficient, afin de réduire la pénibilité du puisage pour les femmes et les enfants.

### **Effets du PASADEM sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes**

245. Les groupes de discussion menés dans le cadre de l'ENP-Femmes ont permis d'approfondir l'impact du PASADEM sur l'autonomisation des femmes. L'effet du PASADEM semble remarquable, notamment celui obtenu à travers ses interventions visant à améliorer la résilience des ménages vulnérables. Les actions telles que les greniers féminins de soudure et les kits caprins ont eu des résultats importants en termes de renforcement de l'autonomisation des femmes, à travers leur contribution à la sécurité alimentaire. Cependant, l'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie genre de 2015 mentionne à propos des greniers féminins de soudure que « les hommes au sein des ménages contrôlent totalement la quantité dont la femme a bénéficié » et, qu'au moment du remboursement, la femme a recours au champ familial ou à la caisse MMD. Similairement, elle indique que le « contrôle [des kits caprins] est revenu à tort aux hommes ». Ces derniers peuvent empêcher les femmes de vendre, au prétexte de préserver leur dignité. Ce comportement des hommes est aussi ressorti de quelques discussions de groupe menées dans le cadre de l'ENP-Femmes.
246. Le grenier féminin de soudure permet aux femmes d'accéder à la nourriture et de contribuer à la sécurité alimentaire dans les périodes plus difficiles. Les femmes accèdent directement au grenier de soudure grâce auquel elles contribuent à la sécurité alimentaire du ménage. Comme le montrent leurs récits (Encadré 10), les femmes reconnaissent cet important mécanisme de résilience.

Encadré 10

#### **Récit d'une femme concernant le grenier féminin de soudure**

*« Avant, quand j'étais une jeune mariée, je n'avais pas de problème parce que mon mari subvenait à tous nos besoins primaires et secondaires. Nous mangions bien et nous buvions bien. Dans la semaine, nous mangions de la viande une à deux fois surtout le jour du marché de « yankwalta ». Il fut une année où la production agricole a été très mauvaise. Nous étions confrontés à d'énormes problèmes. Nous manquions même de quoi manger. [...] À cette époque, nous n'avions pas de quoi (mil ou sorgho) préparer. Mais avec l'arrivée du projet, on nous a montré comment entretenir notre production agricole grâce à un nouveau système de stockage de grenier féminin. Ainsi chaque année nous donnons du mil ou du sorgho pour les stocker. Et en période de soudure nous prenons peu à peu et l'année qui suit nous remboursons. Notre situation est aujourd'hui stabilisée. »*

Femme du village de Dan Sara

247. La vente de caprins apporte aux femmes des sources de revenus pour satisfaire les besoins du ménage. Les femmes vendent leurs caprins ou leur descendance (chevreaux) en période de soudure et aident grâce à ce revenu à surmonter la saison de famine et à satisfaire d'autres besoins monétaires. Comparés aux ovins et bovins, les caprins sont plus faciles à élever et plus facilement vendables toute

<sup>83</sup> Ocquet C. et Amadou H., PASADEM, « Rapport d'évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie genre : développement équitable et autonomisation des femmes et des jeunes (SDEA/FJ) », juin 2015.

l'année, leur valeur étant moins importante. Ce mécanisme est clairement décrit dans les récits collectés par l'ENP-Femmes (Encadré 11).

Encadré 11

**Récit d'une femme concernant le kit caprin**

*« La décision dont je me souviens surtout est celle qui parle de la vente de mes chèvres. C'est moi qui ai pris cette décision et après j'en ai parlé à notre mari qui ne s'est pas opposé à cela. Avant que je vende mes chèvres, mes enfants partaient chez les voisins pour chercher de quoi manger. Les voisins leur donnaient à manger mais ils passaient du temps à faire des commérages disant qu'on n'a pas pilé aujourd'hui chez nous et qu'on n'a pas déposé de marmites sur le feu. Cela me faisait très mal, raison pour laquelle j'ai vendu mes deux chèvres pour nous payer des vivres. C'est à mon mari même que j'ai donné mes chèvres pour qu'il aille me les vendre. Je suis contente de cette décision car mes enfants m'obéissent et ne partent plus chercher de la nourriture chez les voisins. Les haoussas disent que la souffrance c'est de l'eau. »*

Femme du village de Karambi Saboua

248. Le projet a eu peu d'effets directs sur l'autonomisation économique des femmes. Le nombre de microprojets économiques financés par le projet a été drastiquement réduit, et lesdits microprojets n'étaient pas adaptés au très faible niveau d'éducation de la grande majorité des femmes vulnérables. Au lieu de faciliter la mise en œuvre des petites activités commerciales ou de transformation, facilement maîtrisables, les microprojets ont été conçus dans une vision d'entreprise collective, requérant une certaine capacité de gestion et d'absorption du risque que la plupart des femmes vulnérables n'ont pas.
249. Pourtant, l'ENP-Femmes a montré l'importance de ces petites activités commerciales et de transformation, qui fournissent aux femmes des revenus supplémentaires pour contribuer à la sécurité alimentaire du ménage et aux autres besoins monétaires. Les femmes s'engagent dans plusieurs petites activités telles que la vente de galettes, de beignets et de produits similaires. Grâce à ces revenus, les femmes assurent leur indépendance économique et contribuent à la sécurité alimentaire du ménage et aux autres besoins monétaires des enfants, notamment les frais scolaires et sanitaires ou les achats de vêtements. Par ailleurs, les groupes de discussion avec les hommes confirment que l'engagement des femmes dans des activités génératrices de revenus est considéré comme un important aspect pour le renforcement de l'économie du ménage (Encadré 12).

**Récits de femmes montrant le lien entre autonomisation économique, contribution à l'alimentation du ménage et participation à la prise de décision**

*« Je me souviens de la décision qui parle de la recherche de vivres pour la survie familiale. Mon mari et moi n'avions pas les moyens pour assurer notre survie. C'est pourquoi j'ai décidé de me rendre à El Kouka (un village environnant) pour travailler au niveau de l'aire d'églumage. Arrivée là-bas, je résidais chez ma grande sœur aînée. Je commence ce travail vers 8h pour finir vers 18h. C'est moi-même qui ai pris la décision de m'y rendre. J'ai demandé l'avis de mon mari qui m'a alors encouragé à y aller. Je suis contente de cette décision qui date de quelques mois. J'ai dû travailler pendant deux mois, ce qui m'a permis de revenir avec deux sacs de mil. Je n'ai pas eu d'argent en dehors de l'argent du transport. Je n'oublierai pas cette décision car je mange désormais à ma faim. »*

Femme du village de Gobiraoua

*« Oui je me souviens de la décision du commerce des galettes. Ça fait deux ans que j'ai commencé ce commerce pour pouvoir aider mon mari en cas de difficultés financières. C'est également pour l'aider dans la gestion du foyer. C'est moi qui ai pris la décision mais il m'a aussi donné son aval lorsque je lui ai demandé ce qu'il en pensait. Mon mari est content de cette décision puisque lui-même disait que c'est mieux car il ne peut pas tout supporter seul. Ainsi, je fais des galettes de maïs, de mil ou même de riz. Avec ce commerce, j'assure le petit déjeuner de nos enfants qui vont à l'école moderne de même que le nôtre. C'est la pauvreté qui m'a lancée dans la pratique puisque lorsque je ne faisais rien même mon mari n'était pas content. Je suis contente de cette décision car avec ce commerce, j'achète mes habits et donne des contributions lors des cérémonies en plus de la contribution que je fais pour la gestion de la famille. »*

Femme du village de Tofa

250. L'ENP-Femmes montre que, dans l'ensemble, l'implication des femmes dans la prise de décision est en train de s'améliorer grâce à la confluence de certains facteurs tels que l'avènement des groupements féminins, l'autonomisation économique, l'augmentation de la sécurité alimentaire et l'amélioration de l'alphabétisation. Selon les femmes des groupes de discussion, le PASADEM a accentué cette implication en leur permettant de contribuer à la sécurité alimentaire du ménage, et de contribuer économiquement au moment des cérémonies (mariage, baptême). L'alphabétisation fonctionnelle a également contribué à leur « ouverture d'esprit » et à leur capacité de mieux s'exprimer lors des assemblées générales villageoises<sup>84</sup>. L'ENP-Femmes suggère une amélioration progressive du niveau d'implication des femmes dans les décisions relatées dans les histoires, qui est plus marquée dans les villages où est intervenu le PASADEM.
251. Toutefois, il ressort de l'ENP-Femmes que certains facteurs exogènes, tels que l'âge, la situation matrimoniale, la tradition et la religion, influencent fortement l'autonomisation des femmes<sup>85</sup>. Comme l'indique l'Encadré 13, certaines femmes se retrouvent dans une situation qui est pour elles difficile à surmonter pour leur autonomisation. D'autres ont le courage de braver les décisions de leur mari ou les obstacles sociaux.

<sup>84</sup> PASADEM (2015) « Note de capitalisation élaborée dans le cadre de la revue à mi-parcours du projet, Évaluation de la mise en œuvre des centres d'alphabétisation fonctionnelle »

<sup>85</sup> Les trois quarts des femmes interviewées ont reconnu la situation matrimoniale comme un facteur déterminant de leur autonomisation, un tiers a mentionné l'âge, et un cinquième la tradition (question à choix multiples limitée à trois réponses).

**Récits de femmes concernant des facteurs exogènes influant sur leur autonomisation**

« *Salama alaykum. Ça fait deux ans que mon mari m'a abandonnée. Je faisais la nourriture que ma fille vendait. Elle vendait le moringa aussi. C'est de ça que je vivais avec mes dix enfants. Tout ce que je fais c'est dans le but de nourrir mes enfants. L'enfant, il lui faut sa mère. Maintenant l'argent de l'école c'est un autre problème pour nous les villageoises. L'année passée, mon enfant a échoué au BEPC. Son père avait refusé de lui payer la scolarité. Je me suis décarcassée cette année pour ses frais de scolarité. Tout cet abandon c'est parce que mon mari a pris une troisième femme. Je lance un appel aux femmes de ne plus compter sur les hommes. Qu'elles ne restent pas les bras croisés. Moi vraiment je suis très satisfaite et reconnaissante de mon petit commerce et mes petits travaux. »*

Femme du village de Dan Sara

« *Mon mari ne reste pas à la maison. Il est tout le temps en exode. Je suis avec ma coépouse. Il n'envoie pas suffisamment. Mon mari est le genre d'homme qui ne laisse pas ses femmes faire le commerce. J'ai décidé alors de faire mon commerce mais il a refusé. J'étais restée sur ma décision de faire le commerce ou de divorcer. Mon mari a dit à mes parents de m'empêcher mais personne ne peut me faire revenir sur ma décision. C'est ainsi que j'ai commencé mon commerce. Mon commerce marche très bien et j'y trouve mon compte. Je suis très satisfaite de ma décision. »*

Femme du village de Gobiraoua

252. **Charge de travail pour les femmes.** La participation des femmes aux interventions du PASADEM a considérablement augmenté leur charge de travail. Les 25 puits villageois munis d'une poulie pour faciliter le puisage constituent certes un soulagement à l'échelle locale, mais la collecte de l'eau n'est qu'une des nombreuses tâches ménagères qui revient aux femmes. Le PASADEM y a ajouté : consacrer du temps aux réunions, aux formations, aux cours d'alphabétisation ; s'occuper des petits ruminants et/ou du jardin de case ; participer aux travaux d'argent-contre-travail, etc. La quête de l'autonomisation s'accompagne ainsi d'une amplification du temps et de la charge de travail pour les femmes.
253. **Conclusion.** L'ENP-Femmes a montré le lien très fort entre la participation des femmes dans l'alimentation de leur famille, leur autonomisation économique et leur implication dans la prise de décisions au sein de leur ménage. Ainsi, le PASADEM a pu contribuer indirectement à l'autonomisation des femmes à travers ses interventions devant améliorer la résilience alimentaire des ménages ciblant les femmes, telles que les greniers féminins de soudure et les kits caprins. Les femmes ont aussi pu renforcer leur capital humain en participant à de nombreuses formations et leur capital social en participant aux activités de leur groupement soutenues par le projet ou, dans quelques cas, en prenant des postes à responsabilités dans les instances rurales.
254. Cependant, d'importants facteurs demeurent encore hors de contrôle du projet, tels que la distribution traditionnelle des rôles et la polygamie, qui freinent une plus forte autonomisation des femmes. Ces facteurs font aussi que, en ce qui concerne la charge de travail, le projet n'a pu redresser la balance en faveur des femmes. Par ailleurs, l'appui aux activités économiques personnelles et collectives des femmes est resté loin en deçà des attentes. Le critère égalité des sexes et autonomisation des femmes est noté *plutôt satisfaisant (4)*.

**Environnement et gestion des ressources naturelles**

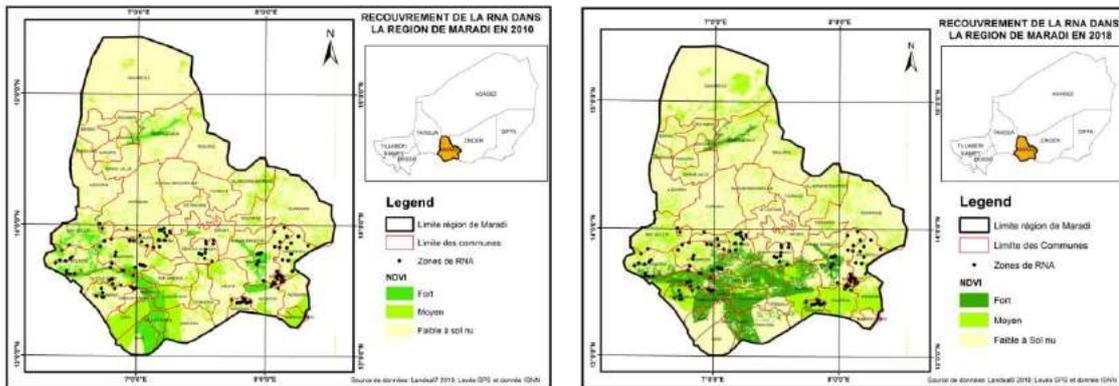
255. La diffusion par le PASADEM des techniques de gestion durable des terres, simples et maîtrisables par les populations, a produit des effets environnementaux considérables. Le projet a promu des actions de CES/DRS à travers un paquet technologique comprenant notamment les demi-lunes, les banquettes, le zai, la fixation de dunes, la régénération naturelle assistée et les bandes pare-feu (voir paragraphes 64-72). Ces actions ont été poursuivies jusqu'à aujourd'hui par le PAM dans le cadre d'actions d'argent-contre-travail, mais ont aussi été reproduites

spontanément par les bénéficiaires et non-bénéficiaires au-delà des sites d'intervention directe.

256. Elles ont produit des effets environnementaux considérables tels que : (i) la protection des terres de cultures et de pâturage (entre autres : réduction de l'érosion hydrique et des ravins, dunes fixées, etc.) ; (ii) l'accroissement des superficies agricoles et pastorales grâce à la récupération de terrains qui étaient devenus quasiment improductifs ; (iii) la protection et le rehaussement des niveaux des nappes ; et (iv) l'amélioration de la diversité biologique végétale et animale avec la réapparition de la faune sauvage au niveau de certains sites. Selon le RAP<sup>86</sup>, grâce à la plantation d'arbres, l'ensemencement de pâturages et la régénération naturelle assistée, la composante gestion durable des terres aurait permis une séquestration de carbone estimée à plus de 3 millions d'équivalents de tonnes de CO<sub>2</sub>.
257. Une comparaison des images Landsat de 2010 et 2018 (Schéma 14) montre une couverture plus dense et plus étendue de la végétation imputable aux actions de gestion durable des terres de plusieurs projets et programmes dans la région de Maradi, y compris le PASADEM et les interventions d'argent-contre-travail du PAM.

Schéma 14

**Progression de la couverture végétale dans la région de Maradi (2010-2018)<sup>87</sup>**



Source : Images Landsat8 2018 ; levés GPS et données IGNN.

258. Ces images confirment les conclusions de l'étude des effets du volet gestion des ressources naturelles du PASADEM<sup>88</sup> : sur le plan végétal, les superficies ont été ensemencées avec des espèces fourragères et ont permis de réhabiliter les aires de pâturage au profit du bétail. Le constat est très positif dans l'ensemble : les sols des sites concernés par l'étude, qui étaient au début complètement dégradés (Gao Gayamba, Dargué, Oumaraoua, Boussaragé, Dan Kada Dodo), présentent des taux de recouvrement allant jusqu'à 90 %. Sur le plan de la faune, le retour de la gazelle dorcas a été constaté sur le site de Madeni, sans compter le nombre important de singes qui y résident. À Oumaraoua, les populations ont remarqué la présence en nombre important de lièvres, francolins et écureuils.
259. La sécurisation et le traitement des espaces pastoraux ont permis d'augmenter leur valorisation par la collecte et la vente de paille et de semences pastorales. Les recettes générées par ces nouvelles activités marchandes autour des résultats des

<sup>86</sup> Le RAP ne mentionne pas les sources de ces estimations et constats.

<sup>87</sup> Les images présentent la même résolution spatiale, c'est-à-dire 30 m. Les prises de vues ont eu lieu respectivement les 10 et 15 novembre 2010 et 2018, ce qui correspond à un état de développement du couvert végétal, juste après la fin de la saison des pluies. La technique de la composition colorée a été utilisée pour obtenir la meilleure visualisation possible des objets de l'image. Les capteurs TM et Oli disposent d'un nombre important de canaux allant du visible à l'infrarouge thermique, qui permettent de tester de multiples combinaisons de trois canaux pour obtenir des synthèses en couleurs additives mettant en évidence les différents thèmes. Dans le cadre de ce travail dont la problématique est d'analyser principalement la végétation issue de la régénération naturelle assistée, plusieurs combinaisons ont été utilisées avec les bandes 2, 3, 4 et 5. La combinaison des bandes 2-3-4 et 3-4-5 respectivement de Landsat des années 2010 et 2018, affichées en rouge, vert et bleu, a permis de discriminer la végétation des autres objets sur les images.

<sup>88</sup> PASADEM (2017) « Rapport d'étude des effets/impacts volet gestion des ressources naturelles et grenier féminin de soudure du PASADEM ».

aménagements sont utilisées pour assurer la motivation des membres des COGES, l'entretien, l'aménagement en extension, etc. Toutefois, le dispositif de gestion socio-environnementale des sites aménagés ne parvient pas à protéger complètement les sites contre les abus, et les risques de dégradation persistent sous la pression des pasteurs.

260. **Conclusion.** La mise en œuvre du projet PASADEM/FEM a induit un changement positif profond dans l'amélioration de la diversité biologique et une meilleure prise de conscience quant à la gestion durable des ressources naturelles par les communautés villageoises. La gestion de l'environnement et des ressources naturelles est jugée *satisfaisante* (5).

### **Adaptation au changement climatique**

261. Les signes du réchauffement climatique au Niger sont incontestables et vont s'amplifier à l'avenir : hausse des températures, modification de la répartition spatio-temporelle de la pluviométrie et multiplication des catastrophes naturelles liées au climat, telles qu'inondations, sécheresses, tempêtes, incendies de forêt, invasions d'ennemis des cultures, épidémies, épizooties, etc. Les effets principaux de ce réchauffement sur l'agriculture et l'élevage sont la baisse de rendements, la recrudescence des ennemis des cultures (criquets pèlerins, sautereaux, chenilles mineuses), les pertes d'animaux, la dégradation des terres, l'ensablement des cours d'eau, l'endommagement des infrastructures productives, etc.<sup>89</sup>. Du fait de leurs impacts négatifs sur les systèmes de production agricole et d'élevage et les moyens d'existence, les effets du réchauffement sont considérés parmi les causes fondamentales de la vulnérabilité des populations à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle. Même les migrations peuvent être reliées aux conséquences des changements climatiques<sup>90</sup>.
262. L'adaptation aux changements climatiques ne faisait pas partie des objectifs du PASADEM. Néanmoins, l'adoption par les communautés de techniques de gestion durable des terres, notamment la CES/DRS et la régénération naturelle assistée, améliore leur résilience aux chocs climatiques. La récupération des espaces pastoraux et leur mise en défend, ainsi que l'ingénierie sociale autour des puits pastoraux et des couloirs de passage, suivie de leur aménagement, ont aussi contribué à la hausse de la résilience face aux changements climatiques. La mise en valeur des espaces pastoraux diminue les pratiques nocives en matière d'exploitation des ressources naturelles, telles que le surpâturage, et les puits et couloirs de passage aident à réduire les conflits portant sur l'accès aux ressources naturelles, opposant notamment les agriculteurs aux éleveurs.
263. D'autres actions entreprises par le projet ont aussi pu contribuer à réduire la vulnérabilité des populations aux changements climatiques, telles que la diffusion de variétés de mil à cycle court et la diffusion de la plantation d'arbres dans les jardins de case (*Moringa oleifera*, *Cassia tora*).
264. L'adaptation aux changements climatiques est jugée *satisfaisante* (5).

## **C. Évaluation globale du projet**

265. Le Projet a été conçu de façon pertinente et fait preuve d'une bonne cohérence interne. Il a toutefois connu des changements lors de la mise en œuvre, mettant en exergue quelques faiblesses de la conception. L'augmentation vertigineuse des coûts des infrastructures a conduit à la réduction du nombre d'infrastructures prévues et à l'arrêt des activités en faveur des ménages les plus vulnérables et des organisations de producteurs. L'efficacité générale du projet a aussi été affaiblie par l'échec de la sous-composante « appui aux mécanismes financiers », qui devait

---

<sup>89</sup> République du Niger (2016) « Troisième communication nationale du Niger à la Conférence des parties de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques ».

<sup>90</sup> Bachir M. (2017) « Analyse : Les effets des changements climatiques au Niger : signes et conséquences ». <http://www.lesahel.org/index.php/component/k2/item/14744-analyse-les-effets-des-changements-climatiques-au-niger-signes-et-cons%C3%A9quences>.

établir/renforcer les liens entre les jeunes promoteurs et les services financiers déconcentrés, et assurer ainsi le lancement d'un processus de développement des services au sein des filières agropastorales en faveur des femmes et des jeunes ayant, par ailleurs, peu d'opportunités d'accéder au foncier agricole.

266. La sécurité alimentaire et nutritionnelle est le domaine qui a le plus bénéficié des interventions du PASADEM. L'impact direct du projet sur les revenus des ménages pauvres et vulnérables était probablement faible en raison de l'absence de répercussions significatives et durables du projet sur les revenus agricoles. L'impact à court terme du PASADEM sur la productivité agricole s'est dissolu à cause d'un accès physique et financier restreint des producteurs aux intrants de qualité. L'effet du PASADEM sur les prix au producteur est aussi encore modeste, même s'il est encore un peu tôt pour l'évaluer.
267. L'aménagement des marchés a réduit les coûts de transaction des commerçants, et une meilleure diffusion des prix a amélioré le pouvoir de négociation des producteurs face aux collecteurs jusque dans les villages, mais l'utilisation des marchés aménagés par les producteurs reste limitée, surtout pour les plus petits producteurs et les plus pauvres, qui sont obligés de vendre aux collecteurs villageois leur fournissant des crédits pour faire face aux urgences et à la période de pénurie alimentaire.
268. Le projet a entrepris des efforts considérables, impliquant une multitude de partenaires d'exécution, pour développer des plateformes de concertation entre les différents intervenants autour des PDE (Hadin Gwiwa) et renforcer les capacités des instances rurales chargées de la gestion des services et infrastructures mis en place par le projet. Ceci jette la base de la durabilité des acquis du projet ; mais cette durabilité est surtout soutenue par l'avènement du ProDAF qui poursuit la même approche.
269. Le projet a eu, par ailleurs, des effets appréciables sur l'autonomisation des femmes, même si cette autonomisation s'accompagne souvent pour elles d'une surcharge de travail. Il a aussi eu des effets bénéfiques sur l'environnement et a généré quelques approches et bonnes pratiques innovantes déjà mises à l'échelle par le ProDAF et en passe d'être reprises par d'autres partenaires. Toutefois, l'effet direct du projet sur les organisations de producteurs à la base est resté très modeste car les appuis ont été concentrés essentiellement sur les organisations de producteurs faïtières devant gérer les centres de collecte satellites. Les services annexes fournis par les unions d'organisations de producteurs restent limités, bien que leur rôle potentiel dans l'amélioration de l'accès des petits producteurs aux intrants de qualité et aux marchés soit très important.
270. La performance globale du PASADEM est jugée *modérément satisfaisante* (4).

## **D. Performance des partenaires**

### **FIDA**

271. La présence continue du FIDA dans la région de Maradi, avec un financement ininterrompu depuis 1980, a permis de mettre en œuvre des projets se consolidant mutuellement, mettant à profit les enseignements de l'exécution, et permettant une mise à l'échelle progressive des bonnes pratiques. La conception du PASADEM, axée sur des PDE et combinant des appuis à : (i) la productivité agricole, (ii) l'accès aux marchés, (iii) les organisations de producteurs et instances rurales devant gérer les biens et services mis en place, et (iv) la résilience alimentaire des plus vulnérables pour assurer que « personne ne soit laissé pour compte », était visionnaire, mais trop ambitieuse face aux moyens mobilisés et à la durée du projet. Le ProDAF a été conçu pour poursuivre cette vision à Maradi et dans trois autres régions du pays.
272. Le FIDA a été réactif et prompt à traiter les dossiers soumis à son appréciation (approbation des PTBA, non-objection, paiement des demandes de remboursement des fonds, etc.). Les réponses ont été données dans les délais les plus courts

possible et ont permis de résoudre en grande partie les contraintes s'opposant à l'exécution du projet.

273. Le FIDA a aussi accompagné le projet en assurant le renforcement des capacités des équipes du projet grâce à la mobilisation de consultants ayant une expertise avérée, ce qui a permis l'amélioration qualitative de la mise en œuvre des activités (Groupe Huit pour les infrastructures, consultants sur les marchés, sur le suivi-évaluation, sur la gestion administrative et financière, voyages d'étude en Tanzanie sur les marchés de demi-gros, etc.).
274. L'appui fourni par le FIDA s'est concrétisé par des missions conjointes de supervision directe incluant des équipes compétentes de consultants internationaux et nationaux accompagnés d'assistants techniques du Groupe d'assistance technique et d'étude du programme FIDA au Niger<sup>91</sup>. Ces missions ont permis d'apprécier et de faire des recommandations pertinentes dans les multiples domaines d'intervention du PASADEM.
275. Cependant, la sous-estimation des coûts et de la durée de l'ingénierie sociale autour des infrastructures de marché doit être au moins partiellement reprochée au FIDA. La réorientation du projet suite à la revue à mi-parcours a pratiquement interrompu les interventions en faveur de la productivité agricole et des ménages les plus pauvres et vulnérables, avec des conséquences importantes pour l'impact du projet à long terme sur les revenus. Le FIDA aurait aussi pu déployer davantage d'efforts de mobilisation d'autres partenaires de cofinancement pour pallier le retrait du PAM de l'action de réhabilitation de 900 km de pistes : l'état des routes est l'un des facteurs principaux ayant réduit le prix au producteur.
276. La performance du FIDA est jugée *plutôt satisfaisante (4)*.

### **Gouvernement**

277. Les représentants des ministères concernés sous le leadership du Ministère de l'agriculture, y compris le HC3N, ont activement participé à la formulation du projet. Le comité de pilotage du Projet a organisé des réunions régulières de validation des rapports annuels et d'approbation des PTBA, et s'est impliqué dans les missions de supervision du PASADEM. Le Ministère de l'agriculture a, par ailleurs, assuré l'évaluation externe du personnel du projet, et l'a appuyé dans la conduite de la passation des marchés au niveau national.
278. De nombreux partenaires publics ont appuyé l'exécution du projet. Les services techniques déconcentrés ont fortement contribué à la mise en œuvre des activités du projet, mais l'instabilité de leurs agents, chargés de la supervision des travaux, a constitué une difficulté majeure qui a influencé négativement ce partenariat. Les autorités administratives au niveau régional et départemental, de même que les collectivités territoriales (région et communes), ont aussi activement participé aux missions de sensibilisation des bénéficiaires et aux missions de supervision sur le terrain. Elles ont répondu promptement aux sollicitations de l'équipe du projet.
279. La qualité de la gestion du projet par l'UGP est jugée satisfaisante par tous les rapports de supervision, la revue à mi-parcours et le RAP. La gestion financière du projet était performante, grâce à un système d'information financière permettant de générer une information financière exhaustive et fiable. L'UGP a mis en place un système de suivi-évaluation fonctionnel et assez performant prenant en compte les principes et outils de la gestion axée sur les résultats, ainsi qu'un dispositif de ciblage et de suivi-évaluation nominatif et participatif des bénéficiaires développé par le PPILDA. La gestion des savoirs s'est également révélée satisfaisante, surtout jusqu'à la revue à mi-parcours, avec plusieurs documents de capitalisation et outils de diffusion et communication. En fin de compte, l'UGP a réussi à mettre en œuvre de manière satisfaisante un projet de conception complexe et ambitieuse.

---

<sup>91</sup> Qui a évolué vers une Cellule d'assistance technique nationale avec l'arrivée du ProDAF.

280. Cependant, la mise à disposition des fonds de contrepartie a été insatisfaisante par rapport aux prévisions à la conception. En effet, la contribution de l'État, évaluée au démarrage à environ 5,6 millions d'USD en termes d'exonérations de droits de douane et taxes, n'a été mobilisée qu'à hauteur de 47 %<sup>92</sup>. L'État a toutefois mobilisé une partie en numéraire non prévue d'un montant de 500 000 000 FCFA.
281. La performance du Gouvernement a été estimée *satisfaisante* (5).

## **E. Évaluation de la qualité du Rapport d'achèvement de projet**

282. **Portée.** Le RAP couvre tous les chapitres de l'évaluation comme stipulé dans les termes de références de la mission, lesquels renvoient aux directives du FIDA relatives aux rapports d'achèvement de projet. En conformité avec les termes de référence de la mission, le RAP n'analyse pas la performance du FIDA dans le chapitre « performance des partenaires ». Les critères « innovation » et « reproduction à plus grande échelle » ne sont pas convenablement appréciés<sup>93</sup>. Les appendices présentés dans le rapport ne reproduisent pas toutes les contributions relatives aux domaines d'expertise couverts par la mission. Il n'existe notamment aucun appendice présentant les analyses et conclusions relatives au « suivi-évaluation, ciblage et genre » ; de même, le rapport ne comprend pas de bibliographie consolidée. Le RAP reproduit les statistiques essentielles du projet, qui sont cependant rarement ventilées selon le genre, et s'est beaucoup appuyé sur la revue à mi-parcours. La portée est *plutôt satisfaisante* (4).
283. **Qualité (méthodes, données, processus participatif).** Les données présentées dans le RAP comportent beaucoup d'incohérences dénotant, pour le moins, un manque de relecture<sup>94</sup>. D'une manière générale, la cohérence des données du tableau RIMS<sup>95</sup> n'a pas été vérifiée, et celui-ci comporte donc des incohérences. Le RAP n'a pas systématiquement présenté dans ses analyses une ventilation des données selon le genre, et les tableaux des réalisations physiques du texte principal n'incluent pas les cibles initiales du DCP ; il convient toutefois de noter que la comparaison des réalisations avec les cibles initiales et révisées est le plus souvent établie dans le texte. Les données ne sont que rarement analysées pour donner une signification à l'information communiquée. D'une manière générale, le RAP est descriptif, entaché d'imprécisions, et comprend peu d'analyses éclairantes ; par exemple, l'analyse financière et économique n'apporte aucun éclairage étayé de données probantes et crédibles sur les hypothèses des analyses du DCP, et l'analyse économique des pistes rurales et de marché de demi-gros n'intègre pas la variabilité des flux des circulations et des produits en fonction des saisons. Dans l'analyse financière du kit caprin, le RAP a repris les mêmes hypothèses et données que la revue à mi-parcours, sans toutefois le signaler.
284. Un atelier des parties prenantes du projet a été organisé à la fin de la mission de la revue d'achèvement, auquel ont participé des représentants des principaux acteurs et partenaires du projet : les cadres du ProDAF des trois Unité régionale de gestion de projets et de la Cellule nationale d'assistance technique, des consultants internationaux et nationaux, des personnes-ressources, des opérateurs de mise en œuvre, des représentants des communes et communautés bénéficiaires, des

<sup>92</sup> Selon le RAP il s'agit là d'une surestimation, parce que certaines actions du cœur du projet font partie de la liste des opérations (achats de produits primaires : semences et autres intrants agricoles, achats d'animaux pour petit élevage et kit volaille, etc.), et sont donc d'office exonérées par les lois de finance et traduites dans le Code général des impôts.

<sup>93</sup> Seules les innovations techniques diffusées par le PASADEM sont mentionnées. Une seule phrase renvoie à la mise à l'échelle : « Certaines de ces innovations ont été adoptées et sont répliquées même par les producteurs qui n'ont pas été touchés directement par le projet. »

<sup>94</sup> Quelques exemples : (i) les chiffres relatifs aux réalisations en matière de population cible, indiqués au tableau p. ix (50 710 ménages bénéficiaires directs et 557 810 personnes), diffèrent de ceux indiqués à la p. 24 paragraphe D3 (51 805 ménages et 278 880 bénéficiaires) ; (ii) les chiffres pour le nombre de kits caprins réalisés et le nombre de ménages concernés : à la p. 13 (2 709 kits pour 1 209 ménages) ; dans le tableau RIMS de l'appendice 9 (1 184 ménages bénéficiaires) ; dans l'appendice 10 (1 074 femmes bénéficiaires de 2 365 têtes caprines) ; (iii) les données sur le nombre de bénéficiaires de l'alphabétisation fonctionnelle ne concordent pas avec ceux de la fiche de capitalisation des centres d'alphabétisation ; le chiffre donné pour le nombre d'alphabétisés niveau 4 correspond à l'échantillon d'apprenants évalués.

<sup>95</sup> Système de gestion des résultats et de l'impact (*Results and Impact Management System*).

représentants des ministères du Plan et de l'Agriculture et de l'Élevage, des représentants de la DRA, la Direction régionale de l'élevage de Maradi, le représentant de la CRA/Maradi et celui de l'Institut national de recherche agronomique du Niger Maradi. Quatre groupes de travail ont passé en revue le RAP, selon des thématiques déterminées, et ont produit des recommandations qui ont été intégrées dans le rapport. La qualité du RAP est *plutôt insatisfaisante* (3).

285. **Enseignements.** Des enseignements tirés de l'exécution du projet sont présentés dans le RAP et classés en leçons apprises en termes d'approche (3), et en leçons tirées de la mise en œuvre de certaines actions spécifiques (6). Les enseignements sont tirés des difficultés rencontrées ou des facteurs de réussite ; d'une manière générale, les enseignements sont mal formulés et peu clairs.
286. Les trois enseignements relatifs aux approches intègrent les changements intervenus dans la mise en œuvre du projet, qui ne devraient pas y figurer ; les deux autres enseignements sont tirés de la mise en œuvre de l'ingénierie sociale et du management du projet. Les leçons tirées de la mise en œuvre des activités spécifiques ont trait au « kit volaille », à l'« appui aux acteurs locaux organisés » et aux « infrastructures rurales », ainsi qu'aux aspects fiduciaires du projet. Ces enseignements n'ont pas tous le même niveau de pertinence et sont jugés *plutôt insatisfaisants* (3).
287. **Franchise.** L'analyse critique n'est pas la qualité première du rapport, qui comme cela a déjà été dit est plutôt descriptif, mais les insuffisances de la mise en œuvre, quand elles existent, sont rapportées et sont souvent celles du fait des opérateurs contractés. La notation des critères efficacité, efficience, performances du FIDA et performances du Gouvernement n'est pas cohérente avec les analyses qui en sont faites. La franchise est *plutôt satisfaisante* (4).

## IV. Conclusions et recommandations

### A. Conclusions

288. **La conception du PASADEM autour de pôles de développement économique était visionnaire et très ambitieuse**, combinant, à l'échelle de 18 communes de la région de Maradi, le développement d'une agriculture orientée vers le marché au renforcement de la résilience alimentaire des ménages les plus vulnérables « pour ne laisser personne pour compte », le tout devant être pérennisé par un renforcement consistant des organisations de producteurs et institutions rurales à même de fournir des services de qualité aux acteurs des filières agricoles.
289. **Cependant, une sous-estimation grave des coûts et de la durée de mise en place de l'infrastructure des PDE a eu des conséquences importantes sur l'efficacité et l'impact du projet.** En effet, les infrastructures de marché ont été réalisées tardivement (les marchés de demi-gros ne sont opérationnels que depuis un an et demi) et leur nombre a été fortement réduit. De plus, 90 % du réseau de pistes prévu n'a pu être remis en état suite au retrait du PAM. Il en résulte que le squelette infrastructurel d'aucun PDE n'a pu être achevé dans son intégralité dans la région de Maradi. D'autre part, les interventions « soft » en faveur de la productivité agricole, de la résilience alimentaire et des organisations de producteurs ont été arrêtées vers la fin 2015 pour concentrer les efforts du projet sur la mise en place des trois marchés de demi-gros retenus.
290. **Les actions d'amélioration de la résilience alimentaire et de sensibilisation à la nutrition, bien ciblées vers les ménages les plus vulnérables et bien adaptées au contexte local, ont eu un impact important sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages bénéficiaires.** Les projets d'argent-contre-travail, les kits caprins et les greniers féminins de soudure ont considérablement allongé la période de suffisance alimentaire, et réduit la décapitalisation du cheptel de petits ruminants et le recours à des stratégies de survie extrêmes. Les efforts importants de sensibilisation à la nutrition, déployés dans le cadre des jardins de case et des foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle et principalement orientés vers les femmes, ont sensiblement amélioré la diversité alimentaire et donc la nutrition des ménages. Toutefois, le PASADEM a donné à la majorité des ménages bénéficiaires plusieurs appuis, alors même que les interactions entre ces différents appuis n'étaient pas bien comprises. L'évaluation d'impact a montré qu'il n'était pas toujours pertinent de combiner plusieurs actions pour un même ménage, leurs effets n'étant pas nécessairement supplémentifs.
291. **Il existe une forte relation entre l'implication des femmes dans la prise de décisions au sein du ménage, leur participation à l'alimentation du ménage et leur autonomisation économique.** Ainsi, à travers ses interventions visant à améliorer la résilience alimentaire des ménages, le projet a contribué indirectement à l'autonomisation des femmes rurales. Les femmes ont aussi pu renforcer leur capital humain en participant à de nombreuses formations et leur capital social au sein des groupements et instances rurales. Cependant, le PASADEM n'a pas suffisamment promu l'autonomisation économique des femmes, ni amélioré l'équilibre hommes-femmes concernant la charge de travail, qui a plutôt augmenté pour les femmes.
292. **L'accès aux intrants est le frein principal à la mise en valeur des terres récupérées et au maintien des gains obtenus par le projet en termes de productivité agricole.** Les effets à court terme indéniables de la vulgarisation agricole ne se font plus sentir aujourd'hui. Même si de nombreux producteurs ont acquis de nouvelles techniques de production, leur application est limitée par des difficultés d'accès physique et financier aux intrants. Les intrants de qualité (semences, engrais, pesticides) ne sont pas disponibles dans les villages, et les producteurs pauvres n'ont pas les moyens de se les procurer au début de la saison de culture, période qui correspond au début de la soudure. Le projet n'a pas

changé la donne avec le nombre limité de magasins d'intrants mis en place, qui ne parviennent pas même à couvrir les besoins de leur village d'implantation.

293. **L'aménagement des marchés, combiné à une meilleure diffusion des informations sur les prix, a, déjà à court terme, un effet positif sur le prix au producteur.** Ceci est dû notamment à une réduction des coûts de transaction, à une hausse de la concurrence entre commerçants et à une meilleure transparence des prix et transactions sur les marchés. **Pourtant, l'endettement cyclique de bon nombre de ménages pauvres et vulnérables auprès des collecteurs locaux réduit leur pouvoir de négociation des prix.** Les principaux gagnants des interventions liées aux marchés jusqu'à présent sont indéniablement les (demi-)grossistes, les grands collecteurs et les producteurs relativement plus aisés.
294. **Compte tenu de la disparition de l'impact à court terme du projet sur la productivité agricole et de l'impact encore limité des interventions liées aux marchés, il est improbable que le PASADEM ait eu un impact significatif sur les revenus des ménages pauvres et vulnérables.** Plusieurs indicateurs d'approximation utilisés par l'évaluation confirment ce constat, comme l'absence d'effets durables sur les rendements agricoles, la stagnation du niveau d'équipement des ménages, ou encore les effets mitigés du projet sur le prix au producteur.
295. **Les organisations de producteurs et leurs unions ont un rôle très important à jouer dans la prestation de services aux producteurs liés à la production (vulgarisation, fourniture d'intrants) et à la postproduction (stockage, transformation, transport, commercialisation), mais le PASADEM n'a pas investi suffisamment d'efforts dans le renforcement de leurs capacités.** Pourtant, grâce à lui, les institutions régionales sont désormais en place et fonctionnelles, et pourront poursuivre le renforcement des capacités des organisations de producteurs sur financements du ProDAF et d'autres projets et programmes dans la région.
296. **Des efforts importants d'ingénierie sociale, le renforcement des instances rurales et la promotion à grande échelle de la gestion durable des terres contribuent à la durabilité des acquis du projet.** D'une part, en ligne avec la recommandation de l'EPP de 2010, le projet a renforcé les capacités institutionnelles locales de gestion, à travers la mise en place de diverses instances rurales, dont certaines sont capables aujourd'hui de gérer des biens et services liés aux ressources productives et la commercialisation des produits. Plusieurs institutions publiques ont aussi pu renforcer considérablement leur capacité et leur visibilité. Sur le plan environnemental, la gestion durable des terres promue avec les financements du FEM et du PAM aura à plus long terme un effet positif indéniable sur la disponibilité de terres agricoles et pastorales et de ressources ligneuses, qui subissent une très forte pression aujourd'hui.

## **B. Recommandations**

297. L'évaluation émet trois recommandations destinées au Gouvernement et à la direction du FIDA, qui pourront être mises en œuvre dans le cadre du ProDAF ou d'une nouvelle intervention orientée plus résolument vers l'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations rurales pauvres et vulnérables de la région de Maradi et des autres régions d'intervention du ProDAF.
298. **Recommandation 1. Dans le cadre de l'approche pôle de développement économique, rehausser considérablement l'importance des interventions d'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages pauvres et vulnérables pour garantir que nul ne soit laissé pour compte.** Les actions de renforcement de la résilience alimentaire telles que les interventions d'argent-contre-travail, les greniers féminins de soudure et les kits caprins ont produit des effets à court et moyen terme sur la sécurité alimentaire des ménages très pauvres et vulnérables. Elles devraient être poursuivies à large échelle. Il

conviendrait, toutefois, de mieux analyser les interactions entre différentes interventions qui, combinées, ne produisent pas toujours des effets supplétifs. La sensibilisation à la nutrition, notamment à travers les jardins de case et foyers nutritionnels, apparaît elle aussi essentielle pour améliorer la diversité de l'alimentation et la nutrition des enfants et devrait également être poursuivie.

299. **Recommandation 2. Diriger la mise en place d'au moins un pôle de développement économique dans son intégralité dans chaque région afin d'en évaluer l'efficacité et l'impact en tant que modèle de développement.** Ceci comprendrait l'aménagement d'une « masse critique » de centres de collecte satellites autour d'un marché de demi-gros bien localisé (tel que celui de Tessaoua à Maradi) et la réhabilitation d'un maximum de pistes connectant les bassins de production à ces centres, et ces derniers au marché de demi-gros afin de réduire au maximum les coûts de transaction liés au transport. Vu les coûts très importants de tels investissements, il est fortement recommandé au Gouvernement et au FIDA d'établir des partenariats de cofinancement avec d'autres institutions financières internationales.
300. **Recommandation 3. Renforcer davantage les organisations paysannes à partir de la base, de façon à assurer la qualité et la durabilité des services de production et de postproduction aux producteurs.** Il convient de poursuivre l'appui aux unions d'organisations de producteurs, mais il est également essentiel de renforcer, à travers elles, les capacités des organisations de producteurs à la base, pour garantir que les intérêts et besoins de tous leurs membres soient pris en considération et que leurs services soient accessibles à tous. Les organisations de producteurs à la base devraient être capables d'organiser la collecte, le stockage et le transport des produits agricoles à partir du village, ainsi que d'organiser la vente d'intrants agricoles au niveau du village, afin de réduire les coûts de transaction grâce à des économies d'échelle. Il est important aussi de poursuivre le processus de professionnalisation des groupements d'appui-conseil agricole paysan, qui devraient jouer un rôle plus important de transfert de technologies entre producteurs, notamment des techniques plus résilientes aux changements climatiques. Ces GACAP pourraient aussi être impliqués dans la commercialisation des intrants agricoles, similairement au système vétérinaire privé de proximité. Les centres de prestation de services et les chambres régionales de l'agriculture ont un rôle clé à jouer dans cet appui aux organisations de producteurs.

## Informations de base sur le projet

			<i>Montant approuvé (USD)</i>		<i>Montant effectif (USD)</i>	
Région	Afrique de l'Ouest	Coût total du projet	35 906 203,97		33 833 275,00	
Pays	République du Niger	Montant du prêt du FIDA et % par rapport au coût total	22 200 381	61,8 %	22 154 515	65,5 %
Numéro du prêt	L-I-853-NE	Emprunteur	5 554 400	15,5 %	2 600 066	7,7 %
Type de projet (sous-secteur)	Développement rural	PAM	2 700 400	7,5 %	4 434 049	13,1 %
Type de financement*	Prêt	FEM	4 200 000	11,7 %	4 119 056	12,2 %
Conditions de prêt	Hautement favorable					
Date d'approbation	13/12/2011					
Date de signature du prêt	19/01/2012	Contribution des bénéficiaires	1 251 423	3,5 %	525 589	1,6 %
Date d'entrée en vigueur	12/03/2012					
Modifications du prêt	25/06/2015	Nombre de bénéficiaires	65 000 ménages et 452 400 personnes		50 710 ménages	
Prolongation du prêt	N/A	Institutions coopérantes	N/A			
Chargés de programme de pays	Vincenzo Galastro Valentine Achancho	Date de clôture du prêt	30/09/2018		30/09/2018	
Directeur(s) régional(aux)	Mohamed Béavogui Idès de Willebois Lisandro Martin	Examen à mi-parcours			Du 5 au 24 octobre 2015	
Évaluateur de l'Évaluation de la performance du projet	Michael Carbon	Décaissement du prêt du FIDA à l'achèvement du projet (%)			99,8 %	
Membres du panel contrôle qualité de l'Évaluation de la performance du projet	Maximin Kodjo Fabrizio Felloni	Date du rapport d'achèvement du projet	21/01/2019			

\* Il s'agit d'un prêt assorti de conditions hautement favorables, sans intérêts mais portant une commission de service de 0,75 % par an, et ayant une période de maturité de 40 ans, y compris un délai de grâce de 10 ans à partir de la signature de l'accord de financement.

## Définition et notation des critères d'évaluation utilisés par l'IOE

Critères	Définition*	Obligatoire	À noter
<b>Impact sur la pauvreté rurale</b>	Impact, positif et négatif, induit par une intervention de développement, directement ou non, intentionnellement ou non, sur les conditions de vie des ruraux pauvres.	X	Oui
	<i>Quatre domaines d'impact</i>		
	Revenus et avoirs nets des ménages : les revenus des ménages permettent d'évaluer le flux des avantages économiques individuels ou collectifs, alors que les actifs se rapportent à un stock d'éléments ayant une valeur économique. L'analyse doit inclure une évaluation des tendances en matière d'égalité observées au fil du temps.		Non
	Capital humain et social et autonomisation : inclut l'évaluation des changements survenus dans l'autonomisation des individus, la qualité des organisations et institutions locales ainsi que les capacités individuelles et collectives des pauvres, et en particulier la mesure dans laquelle certains groupes spécifiques comme les jeunes sont inclus ou exclus du processus de développement.		Non
	Sécurité alimentaire et productivité agricole : changements dans le domaine de la sécurité alimentaire, en relation notamment avec la disponibilité, la stabilité, l'accessibilité économique et l'accès à la nourriture et à la stabilité de cet accès, l'évolution de la productivité agricole étant pour sa part mesurée en termes de rendement ; la nutrition est liée à la valeur nutritionnelle de la nourriture et la malnutrition infantile.		Non
	Institutions et politiques : conçu pour évaluer les changements survenus sur le plan de la qualité et de la performance des institutions, des politiques et du cadre réglementaire qui ont une incidence sur les conditions de vie des pauvres.		Non
<b>Performance des projets</b>	Moyenne des notes relatives à la pertinence, à l'efficacité, à l'efficience et à la durabilité des avantages.	X	Oui
Pertinence	Mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention de développement coïncident avec les besoins des bénéficiaires et du pays, les priorités du Fonds et les politiques des partenaires et des donateurs. Il suppose aussi d'évaluer la cohérence et la conception du projet dans la perspective de la réalisation de ses objectifs. Il convient également d'évaluer si les objectifs et la conception abordent le problème de l'inégalité entre les sexes, par exemple, en évaluant la pertinence du ciblage des stratégies adoptées.	X	Oui
Efficacité	Mesure dans laquelle les objectifs de l'action de développement ont été atteints ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.	X	Oui
Efficience	Mesure dans laquelle la conversion des ressources (fonds, compétences spécialisées, temps, etc.) en résultats est économique.	X	Oui
Durabilité des avantages	Probabilité de pérennisation des avantages nets résultant d'une intervention de développement au-delà de la phase de financement extérieur. Ce critère comporte également l'évaluation de la probabilité, pour les résultats effectifs et prévus, de persister en dépit des risques après la fin de l'intervention.	X	Oui
<b>Autres critères de performance</b>			
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	Mesure dans laquelle les interventions du FIDA ont favorisé l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, par exemple, en ce qui concerne l'accès et les droits des femmes aux actifs, ressources et services ; la participation au processus décisionnel ; l'équilibre de la charge de travail et l'impact sur les revenus des femmes, la nutrition et les moyens de subsistance.	X	Oui
Innovation		X	Oui

Reproduction à plus grande échelle	Mesure dans laquelle les actions de développement du FIDA sont parvenues à introduire des approches novatrices de réduction de la pauvreté rurale.	X	Oui
	Mesure dans laquelle les actions de développement du FIDA ont été reproduites à plus grande échelle (ou le seront vraisemblablement) par les autorités gouvernementales, les organisations de donateurs, le secteur privé et d'autres institutions.		
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles	Mesure dans laquelle un projet contribue à des changements dans la protection, la remise en état des ressources naturelles et de l'environnement ou à leur épuisement.	X	Oui
Adaptation au changement climatique	Contribution du projet à l'amélioration de la résilience face au changement climatique et au renforcement de la capacité des bénéficiaires à gérer les risques climatiques à court et à long terme.	X	Oui
<b>Évaluation globale du projet</b>	Fournit une évaluation d'ensemble de l'intervention, s'inspirant de l'analyse et de la notation concernant l'impact sur la pauvreté rurale, la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité des avantages, l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, l'innovation, la reproduction à plus grande échelle, ainsi que la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique.	X	Oui
<b>Performance des partenaires</b>			
• FIDA	Contributions apportées par les partenaires à la conception, à l'exécution, au suivi, à la présentation des résultats, à la supervision et à l'appui à l'exécution ainsi qu'à l'évaluation du projet. Les résultats obtenus par les partenaires seront évalués sur une base individuelle, compte tenu du rôle et des responsabilités attendus de chacun d'eux durant le cycle de vie du projet.	X	Oui
• Gouvernement		X	Oui

\* Ces définitions s'appuient sur le Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques, le Cadre méthodologique d'évaluation des projets convenus avec le Comité de l'évaluation en septembre 2003, la première édition du Manuel de l'évaluation discutée avec le Comité de l'évaluation en décembre 2008 et d'autres discussions avec le Comité de l'évaluation en novembre 2010 sur les questions clés et les critères d'évaluation de l'IOE.

## Tableau comparatif des notes attribuées<sup>a</sup>

<i>Critères d'évaluation</i>	<i>FIDA/Département gestion des programmes (PMD) Notes d'évaluation</i>	<i>Évaluation de la performance du projet Notes d'évaluation</i>	<i>Écarts</i>
<b>Impact sur la pauvreté rurale</b>	5	4	-1
<b>Performance du projet</b>			
Pertinence	5	4	-1
Efficacité	5	4	-1
Effizienz	3	4	+1
Durabilité des résultats	4	4	0
<b>Performance du projet<sup>b</sup></b>	<b>4,25</b>	<b>4</b>	<b>-0,25</b>
<b>Autres critères de performance</b>			
Égalité entre les sexes et autonomisation des femmes	5	4	-1
Innovation	6	5	-1
Reproduction à plus grande échelle	5	4	-1
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles	4	5	+1
Adaptation au changement climatique	4	5	+1
<b>Évaluation globale du projet<sup>c</sup></b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>-1</b>
<b>Performance des partenaires<sup>d</sup></b>			
FIDA	5	4	-1
Gouvernement	4	5	+1
<b>Moyenne nette des écarts</b>			<b>-3/12 = -0,25</b>

<sup>a</sup> Barème de notation : 1 = très insuffisant ; 2 = insuffisant ; 3 = plutôt insuffisant ; 4 = plutôt satisfaisant ; 5 = satisfaisant ; 6 = très satisfaisant ; n.f. = non fourni ; n.a. = non applicable.

<sup>b</sup> Moyenne arithmétique des notes attribuées aux critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de la durabilité des résultats.

<sup>c</sup> Il ne s'agit pas de la moyenne des notes des critères individuels d'évaluation mais d'une évaluation d'ensemble du projet, s'appuyant sur l'impact sur la pauvreté rurale, la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité des résultats, la reproduction à plus grande échelle et l'égalité entre les sexes, l'innovation, la reproduction à plus grande échelle, la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique.

<sup>d</sup> Les notes de la performance des partenaires ne constituent pas une composante de la note d'évaluation globale.

### Notes sur la qualité du Rapport d'achèvement du projet

	<i>Notes PMD</i>	<i>Notes IOE</i>	<i>Écarts nets</i>
Enseignements	n/a	3	n/a
Franchise	n/a	4	n/a
Porté	n/a	4	n/a
Qualité (méthodes, données, processus participatif)	n/a	3	n/a
<b>Note globale du Rapport d'achèvement du projet</b>		<b>3,5</b>	

Barème de notation : 1 = très insuffisant ; 2 = insuffisant ; 3 = plutôt insuffisant ; 4 = plutôt satisfaisant ; 5 = satisfaisant ; 6 = très satisfaisant ; n.f. = non fourni ; n/a. = non applicable.

## Cadre d'évaluation

A. Impact sur la pauvreté rurale			
Critère	Questions clés	Indicateurs	Sources/méthodes de collecte
Sécurité alimentaire et productivité agropastorale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selon la perception des ménages, le projet a-t-il contribué à améliorer le rendement des principales cultures (alimentaires et de rente) et la productivité pastorale ? Pour quelle proportion de ménages ? Pourquoi ?</li> <li>• Comment le projet a-t-il changé l'orientation des cultures et élevage (marché et autoconsommation) ?</li> <li>• Le projet a-t-il amélioré les connaissances et les pratiques sur les techniques agropastorales ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception des ménages sur l'évolution des quantités produites et des rendements des principales cultures sur les cinq dernières années, et des facteurs principaux ayant influencé ces changements</li> <li>• Superficies cultivées et quantités récoltées des principales cultures</li> <li>• Évolution des rendements sur la région de Maradi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquête quantitative auprès des ménages</li> <li>• Données de la Chambre régionale de l'agriculture de Maradi</li> <li>• Entretiens de groupe avec les producteurs</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a-t-il réduit le nombre de mois de soudure des ménages ?</li> <li>• Le projet a-t-il réduit le recours à des stratégies d'adaptation ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mois d'approvisionnement alimentaire adéquat</li> <li>• Indice des stratégies d'adaptation</li> <li>• Echelle de l'Accès déterminant l'insécurité alimentaire des Ménages</li> <li>• Dépenses alimentaires des ménages</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquête quantitative auprès des ménages</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a-t-il apporté un changement dans les pratiques alimentaires au sein des ménages ? Dans quelle mesure ? La situation alimentaire des groupes vulnérables (enfants et femmes) s'est-elle améliorée ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modification des habitudes alimentaires et introduction de nouvelles catégories alimentaires au cours des cinq dernières années</li> <li>• Facteurs ayant influencé ces changements</li> <li>• Score de Consommation Alimentaire</li> <li>• Score de Diversité alimentaire des Ménages</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquête narrative participative (ENP)- Femmes</li> <li>• Entretiens de groupe avec les femmes</li> <li>• Enquête quantitative auprès des ménages</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a-t-il amélioré le nombre de ménages qui ont accès à l'eau potable ? Quelles ont été les incidences (santé ; charge de travail des femmes ; etc.) ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de ménages habitant à proximité d'un point d'eau aménagé par le PASADEM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'achèvement du projet</li> <li>• Results and Impact Management System/Operational Results management System (RIMS/ORMS)</li> <li>• Entretiens de groupe avec les femmes</li> </ul>

Revenu et avoirs nets des ménages	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il augmenté les avoirs nets des ménages (terre ; cheptel ; habitat ; autre) ?</li> <li>• Le projet a-t-il changé le rapport entre la production autoconsommée et celle vendue (agriculture et élevage) ?</li> <li>• Comment le projet a-t-il modifié les dépenses alimentaires ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Changement des avoirs nets des ménages depuis 2013 (terre, cheptel, équipements agricoles, moyens de transport, habitation)</li> <li>• Changement du rapport entre la production agricole autoconsommée et celle vendue au cours des cinq dernières années</li> <li>• Changement des dépenses alimentaires au cours des cinq dernières années (dépenses alimentaires des ménages)</li> <li>• Perception de l'évolution du bien-être relatif aux autres habitants du village au cours des cinq dernières années</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquête quantitative auprès des ménages</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a-t-il réduit les marges des intermédiaires entre les producteurs et les consommateurs ? Comment et pourquoi ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évolution de la marge des collecteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ENP-Marchés (producteurs et collecteurs)</li> <li>• Entretiens de groupe avec les producteurs et collecteurs</li> </ul>
Capital humain et social et autonomisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il amélioré le niveau d'alphabétisation ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de satisfaction des participants aux cours d'alphabétisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'achèvement du projet et fiches de capitalisation</li> <li>• Entretiens de groupe avec les femmes (qualité formation)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il renforcé la qualité et l'inclusivité des services fournis par les organisations de producteurs et les unions d'organisations de producteurs à leurs membres ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % des organisations de producteurs opérationnelles</li> <li>• Perception des membres d'organisations de producteurs concernant la qualité et l'inclusivité des services fournis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ENP-Marchés avec les producteurs membres des organisations de producteurs bénéficiaires du projet</li> <li>• ENP-Femmes</li> <li>• Entretien avec les dirigeants des organisations de producteurs et des unions</li> <li>• Entretiens de groupe avec les membres d'organisations de producteurs</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a-t-il augmenté le pouvoir de négociation des paysans/paysannes sur le marché ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception des producteurs et des collecteurs de l'évolution de leur pouvoir de négociation vis-à-vis l'un de l'autre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ENP-Marchés (producteurs et collecteurs)</li> <li>• Entretiens de groupe avec les producteurs et collecteurs</li> </ul>
Institutions et politiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il renforcé les capacités de gestion et la durabilité des instances rurales ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % des instances rurales opérationnelles</li> <li>• Perception des membres et partenaires des instances rurales concernant la qualité de leur gestion et leur durabilité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec des représentants des instances rurales</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'augmentation des ressources fiscales des communes ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation des revenus fiscaux des communes attribuable au PASADEM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec le secrétaire et le receveur municipal</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les démarches innovantes (notamment PDE) du projet ont-elles influencé les politiques et stratégies du Gouvernement ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preuves concrètes d'éléments de politique et de stratégies gouvernementales inspirés par les expériences du PASADEM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> <li>• Entretien avec les autorités étatiques et communales</li> <li>• Étude de la chaîne des résultats pour les cas d'influence politique identifiés</li> </ul>
--	--	---	--

B. Performance du projet		
Critère	Questions clés	Sources/méthodes de collecte
Pertinence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les objectifs du projet sont-ils conformes aux principaux objectifs du FIDA et du Gouvernement visant à promouvoir le développement agricole durable ainsi que les besoins des populations rurales pauvres ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de stratégies nationales (Plan de Développement économique et social 2012-2015 et Plan d'action de l'i3N)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La conception du projet était-elle appropriée (par exemple, en ce qui concerne les composantes, les allocations financières, les arrangements institutionnels, etc.) pour atteindre les objectifs de l'intervention ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de conception du projet</li> <li>• Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>• Entretiens avec l'équipe du PASADEM</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a-t-il été modifié pendant la mise en œuvre pour tenir compte des changements de contexte et assurer le maintien de sa pertinence ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens avec les autorités et l'équipe du PASADEM (évolutions récentes du contexte)</li> <li>• Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>• Rapports de supervision et de suivi</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les opportunités de synergie avec les autres projets et programmes du Gouvernement et des autres partenaires techniques et financiers ont-elles été exploitées de façon optimale ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de conception du projet</li> <li>• Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>• Rapports de supervision et de suivi</li> <li>• Entretiens avec les autorités locales et nationales</li> <li>• Entretiens avec les partenaires techniques et financiers</li> </ul>
Efficacité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les résultats attendus du projet ont-ils été atteints d'un point de vue à la fois quantitatif et qualitatif ? Plus précisément, quels changements le projet a-t-il engendrés sur le plan du renforcement des capacités et de l'accès des populations ciblées aux services, leur permettant ainsi d'améliorer leurs conditions de vie, leur sécurité alimentaire et nutritionnelle et leur résilience face aux chocs climatiques et de marché ? Notamment : (1) l'accès aux technologies agricoles et intrants, (2) la capacité de gestion durable des terres, (3) l'accès aux marchés agricoles et (4) l'accès à des services de sécurité alimentaire et nutritionnels.</li> <li>• Quels facteurs relatifs à la conception et à l'exécution du projet expliquent l'efficacité du projet ?</li> <li>• Quels changements contextuels ont affecté ou sont susceptibles d'affecter les résultats du projet ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>• Rapports de supervision et de suivi</li> <li>• Entretiens avec l'équipe et les partenaires du projet</li> </ul>

Efficience	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel est le taux de rentabilité économique du projet présenté dans le Rapport d'achèvement ? Les hypothèses utilisées pour calculer ce taux sont-elles crédibles ?</li> <li>• Quel est le coût du financement par bénéficiaire (tant au moment de la pré-évaluation qu'à celui de l'évaluation), et est-il comparable à celui d'autres opérations financées par le FIDA (ou par d'autres donateurs) dans le même pays ou dans le même secteur ?</li> <li>• Quels sont les coûts totaux de gestion du projet par rapport aux coûts totaux du projet, et sont-ils comparables à ceux de projets similaires ? Quelles mesures ont été prises pour maîtriser les coûts de gestion ?</li> <li>• Le projet a-t-il été mis en œuvre dans les délais prévus, et quelles mesures ont été prises dans ce cadre pour épargner du temps ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'achèvement</li> <li>• Rapports de supervision et de suivi</li> <li>• PTBA et rapports d'exécution</li> <li>• Rapports de gestion et audit</li> <li>• Entretiens avec l'équipe et les partenaires du projet</li> </ul>
Durabilité des avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet disposait-il d'une bonne stratégie de sortie ?</li> <li>• Les activités du projet ont-elles bénéficié de l'engagement, de la participation et de l'appropriation des communautés locales, des organisations de base et de la population rurale pauvre, et les démarches retenues sont-elles techniquement viables ?</li> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la durabilité environnementale et sociale à long terme (par exemple en évitant la surexploitation des ressources naturelles, la perte de biodiversité ou la réduction des moyens de subsistance de la communauté ; en assurant l'autonomisation et le renforcement des capacités des groupes de gestion communautaire des ressources naturelles ; et en garantissant la participation active des parties prenantes, en particulier les groupes vulnérables, aux processus décisionnels ayant une incidence sur l'utilisation des ressources naturelles) ?</li> <li>• Existe-t-il une indication claire de l'engagement du Gouvernement après la date de clôture du prêt, en ce qui concerne par exemple l'allocation de fonds à certaines activités, les ressources humaines disponibles, la continuité des politiques favorables aux pauvres, les approches de développement participatives et l'appui institutionnel ?</li> <li>• Quelle est la probabilité que les avantages apportés par le projet persistent après sa clôture, et quelle est la résilience des activités économiques aux risques après la fin du projet ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de conception du projet</li> <li>• Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>• Rapports de supervision et de suivi</li> <li>• Entretiens avec le Gouvernement</li> <li>• Entretiens avec l'équipe et les partenaires du projet</li> <li>• Entretiens de groupe avec les leaders d'organisations de producteurs et d'instances rurales</li> </ul>

<b>C. Autres critères</b>		
<b>Critère</b>	<b>Questions clés</b>	<b>Sources/méthodes de collecte</b>
Innovations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les caractéristiques de l'innovation ou des innovations promues par l'intervention ?</li> <li>• Sont-elles cohérentes avec la définition de ce concept adoptée par le FIDA ? Les actions en question sont-elles réellement novatrices ou sont-elles déjà bien établies ailleurs, mais nouvelles dans le pays ou la zone du projet ?</li> <li>• A-t-on eu recours à des dons pour promouvoir l'innovation ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de capitalisation du projet</li> <li>• Documents de conception du projet</li> <li>• Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>• Rapports de supervision et de suivi</li> <li>• Entretiens avec l'équipe et les prestataires du projet</li> <li>• Entretiens avec le Gouvernement</li> <li>• Entretiens avec les partenaires techniques et financiers</li> </ul>
Mise à l'échelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les innovations réussies ont-elles été documentées et partagées pour faciliter la reproduction à plus grande échelle ?</li> <li>• Le FIDA a-t-il pris les devants en s'engageant dans des activités de partenariat et de concertation sur les politiques pour faciliter l'adoption des innovations réussies, en particulier le Fonds de facilitation ?</li> <li>• D'après les éléments dont on dispose, ces innovations ont-elles été reproduites à plus grande échelle et, dans l'affirmative, par qui ? Dans le cas contraire, quelles sont les perspectives, au moment de l'évaluation,</li> </ul>	

	qu'elles puissent être et soient effectivement reproduites à plus grande échelle par le Gouvernement, d'autres partenaires techniques et financiers ou le secteur privé ? Comment ?		
Critère	Questions clés	Indicateurs	Sources/méthodes de collecte
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les réalisations du projet en matière de promotion de l'égalité entre les sexes et d'autonomisation des femmes ?</li> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il défini et suivi des résultats ventilés par sexe pour s'assurer que les objectifs en matière d'égalité entre les sexes et d'autonomisation des femmes étaient atteints ?</li> <li>• La structure d'exécution du projet était-elle adéquate pour soutenir la mise en œuvre effective des objectifs en matière d'égalité entre les sexes et d'autonomisation des femmes ?</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de capitalisation du projet</li> <li>• Documents de conception du projet</li> <li>• Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>• Entretiens avec l'équipe et les prestataires du projet</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il apporté un changement en matière de participation des femmes à la prise de décision au sein de leur ménage ?</li> <li>• Dans quelle mesure a-t-il renforcé leur participation dans les organisations communautaires ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception des femmes concernant leur participation à la prise de décision au sein de leur ménage et les facteurs qui influencent leur participation</li> <li>• Instances rurales/organisations comptant des femmes dans leurs instances de direction</li> <li>• Perception des membres de groupements féminins concernant la qualité et l'inclusivité des services fournis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ENP-Femmes</li> <li>• Entretiens de groupe avec les femmes</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il modifié la répartition de la charge de travail au sein du ménage ?</li> <li>• Dans quelle mesure a-t-il contribué à l'autonomisation économique des femmes ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception des femmes concernant la réduction du temps qu'elles consacrent à la collecte de l'eau</li> <li>• Perception des femmes concernant l'évolution de leur autonomie économique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de capitalisation du projet</li> <li>• Documents de conception du projet</li> <li>• Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>• ENP-Femmes</li> <li>• Entretiens de groupe avec les femmes</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à améliorer l'état nutritionnel, de santé et d'éducation des femmes et des enfants ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception des femmes concernant l'évolution de la quantité et de la qualité de l'alimentation des femmes et des enfants</li> <li>• Score de Consommation Alimentaire SCA)</li> <li>• Score de Diversité alimentaire des Ménages (SDAM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens de groupe avec les femmes</li> <li>• Enquête quantitative auprès des ménages</li> </ul>
Ressources naturelles et environnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selon la perception des ménages, le projet a-t-il amélioré la qualité des terres ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception des ménages sur l'évolution de la qualité des terres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquête quantitative auprès des ménages</li> <li>• Entretiens de groupe avec les dirigeants d'organisations de producteurs et d'instances rurales (notamment comités de gestion durable des terres)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il adopté des approches/mesures en faveur de la restauration ou de la gestion durable des ressources naturelles ?</li> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il respecté les procédures d'évaluation des risques environnementaux et sociaux requises (Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique, par exemple), telles qu'une réelle consultation des communautés affectées et vulnérables, et s'est-il conformé aux normes environnementales et sociales applicables du pays ou du FIDA, de manière à garantir que tout effet préjudiciable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superficie de terre sous une gestion améliorée</li> <li>• Superficie des terres récupérées</li> <li>• Superficie des terres bénéficiant de travaux de lutte contre le <i>Sida cordifolia</i></li> <li>• Superficie des terres bénéficiant de travaux de régénération naturelle assistée</li> <li>• Proportion des producteurs connaissant et pratiquant la gestion durable des terres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentation sur l'état de l'environnement de la région de Maradi</li> <li>• Documents de capitalisation du projet</li> <li>• Documents de conception du projet</li> <li>• Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>• Évaluation terminale de la composante FEM</li> <li>• Enquête quantitative auprès des ménages</li> <li>• Entretiens de groupe avec les dirigeants d'organisations de producteurs et</li> </ul>

	soit évité ou géré/atténué, le cas échéant par la mise en œuvre de plans efficaces de gestion environnementale et sociale, y compris un suivi et une supervision efficaces ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perception des producteurs sur l'évolution de la fertilité de leurs terres et les facteurs qui ont influencé cette évolution</li> </ul>	d'instances rurales (notamment comités de gestion durable des terres) <ul style="list-style-type: none"> <li>Entretiens avec des personnes-ressources</li> <li>Analyse des photos satellitaires</li> </ul>
Critère	Questions clés	Sources/méthodes de collecte	
Adaptation aux changements climatiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quel est le niveau de vulnérabilité de la zone d'intervention et des ménages ciblés face aux changements climatiques ?</li> <li>Quels résultats et activités relevant spécifiquement de l'adaptation aux changements climatiques le projet prévoyait-il ?</li> <li>Dans quelle mesure ont-ils été réalisés ?</li> <li>Quels ont été leurs effets sur la résilience des populations rurales pauvres face aux changements climatiques ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentation sur l'état de l'environnement et de la vulnérabilité aux changements climatiques de la région de Maradi</li> <li>Documents de capitalisation du projet</li> <li>Documents de conception du projet</li> <li>Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>Enquête quantitative auprès des ménages</li> </ul>	

#### D. Performance des partenaires

Critère	Questions clés	Sources/méthodes de collecte
FIDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans quelle mesure la conception a-t-elle pris en compte les évaluations pertinentes de l'IOE ?</li> <li>Dans quelle mesure les recommandations formulées à la suite des processus d'amélioration de la qualité et d'assurance qualité de la conception du projet ont-elles été intégrées à la conception finale du projet ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluations de l'IOE</li> <li>Rapport de conception</li> <li>Rapports des différents comités de revue technique et d'assurance de la qualité de la conception</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>La supervision et l'appui à l'exécution par le FIDA étaient-ils suffisants ?</li> <li>L'examen à mi-parcours a-t-il été entrepris en temps voulu, et quelle était sa qualité ?</li> <li>Quel soutien le bureau de pays du FIDA a-t-il offert au PASADEM ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents de conception du projet</li> <li>Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>Rapports de supervision et de suivi</li> <li>Entretiens avec l'équipe du projet</li> <li>Entretiens avec le Gouvernement</li> <li>Entretiens avec le <i>Country Programme Manager</i> et le <i>Country Programme Officer</i> du FIDA</li> </ul>
Gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quelle est la qualité du système de suivi-évaluation du projet ? Quelle est la qualité des études de référence et d'impact du projet ?</li> <li>Les ressources de contrepartie (fonds et personnel) fournies étaient-elles conformes aux accords de financement ?</li> <li>Des rapports d'audit ont-ils été réalisés et soumis selon les besoins ?</li> <li>Le Gouvernement avait-il la capacité requise à tous les niveaux pour mettre en œuvre le projet ?</li> <li>Quelle a été la performance de l'Unité de coordination et de gestion du projet ?</li> <li>Quelle a été la qualité de la gestion administrative et financière du projet (gestion financière, passation de marchés, gestion des ressources humaines etc.) ? A-t-elle permis une mise en œuvre efficiente du projet ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Études disponibles</li> <li>Accords de financement</li> <li>Revue à mi-parcours et rapport d'achèvement</li> <li>Rapports de supervision et de suivi</li> <li>Entretiens avec l'équipe du projet</li> <li>Entretiens avec le Gouvernement</li> <li>Entretiens avec le <i>Country Programme Manager</i> et le <i>Country Programme Officer</i> du FIDA</li> <li>Rapports d'audit</li> </ul>

E. Évaluation de la qualité du Rapport d'achèvement du Projet (RAP)		
Critère	Questions clés	Sources/méthodes de collecte
Portée	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans quelle mesure tous les chapitres, y compris les annexes pertinentes prévues dans les Directives relatives aux rapports d'achèvement de projet, ont-ils été couverts ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport d'achèvement</li> <li>Entretiens avec l'équipe du projet</li> <li>Entretiens avec le Gouvernement</li> <li>Entretiens avec le <i>Country Programme Manager</i> et le <i>Country Programme Officer</i> du FIDA</li> </ul>
Qualité (processus et données)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans quelle mesure le processus du RAP a-t-il associé, sans exclusions, toutes les parties prenantes concernées ?</li> <li>Dans quelle mesure le RAP repose-t-il sur des données fiables ?</li> <li>Les données rassemblées conviennent-elles à l'usage auquel elles sont destinées, et leur fiabilité a-t-elle été évaluée ?</li> <li>Si les données de suivi et évaluation et du RIMS étaient limitées, des recherches et enquêtes complémentaires ont-elles été effectuées ?</li> <li>Les données sont-elles systématiquement analysées pour répondre aux besoins d'information de manière valide ?</li> </ul>	
Enseignements tirés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quel est l'intérêt pour le FIDA et le Gouvernement des enseignements tirés : a) de la conception du projet et b) de la mise en œuvre du projet ?</li> <li>Les enseignements tirés reposent-ils sur des éléments d'évaluation explicites ?</li> </ul>	
Franchise	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans quelle mesure la description est-elle objective ?</li> <li>Dans quelle mesure a-t-il été rendu compte de résultats tant positifs que négatifs de manière franche et complète ?</li> <li>Dans quelle mesure la notation est-elle cohérente avec la description ?</li> </ul>	

## Cadre logique du PASADEM

Résultats	Indicateurs	Valeur cible DCP	Valeur cible révisée	Cumul 15/03/2018	
				Réalisé	% d'exécution
<b>Composante A : Amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages</b>					
<b>Produit attendu A1</b> : La productivité agro-sylvo-pastorale est améliorée	Superficies faisant l'objet d'une gestion améliorée des sols*° (par type)	101 050	101 050	104 261	<b>103 %</b>
	Récupération de terres (ha)	4 800	4 800	7 530	<b>157 %</b>
	Types de gestion améliorée des sols				
	Lutte contre le <i>Sida cordifolia</i> (forêt et couloirs) (ha)	6 250	6 250	6 250	<b>100 %</b>
	Régénération naturelle assistée (ha)	90 000	90 000	90 481	<b>100,5 %</b>
	Points d'eau pour le bétail construits/remis en état*° (nbre)	18	18	9	<b>50 %</b>
	Superficie de couloirs sylvo-pastoraux aménagés° (ha)	2 250	2 250	2 350	<b>104 %</b>
	Dispositifs d'appui à la production agro-sylvo-pastorale mis en place par type ° (nbre)	2 100	1 900	1 397	<b>74 %</b>
	Personnes formées aux méthodes et techniques de production agricole* (H/F/J) (nbre)	4 320	4 320	9 471	<b>219 %</b>
	Personnes formées aux méthodes et techniques de production animale* (H/F/J) (nbre)	2 700	2 700	3 200	<b>119 %</b>
Groupes de gestion des ressources naturelles créés/consolidés*° (nbre)	480	480	414	<b>86 %</b>	
<b>Produit attendu A.2</b> : L'accès aux produits agricoles sur les marchés et les revenus qui en découlent sont améliorés.	Pistes de desserte construites/remises en état*+ (km)	80	80	88,42	<b>111 %</b>
	Système d'information sur les marchés agricoles (SIMA) renforcé (nbre)	1	1	1	<b>100 %</b>
	Installations de commercialisation, transformation, stockage aménagé/remis en état * (nbre)	31	31	23	<b>74 %</b>
<b>Produit attendu A.3</b> : Les capacités de résilience des groupes plus vulnérables sont renforcées et diversifiées, leurs pratiques alimentaires sont améliorées.	Ménages cultivant des feuilles-sauce et autres espèces riches en micronutriments (nbre)	27 000	27 000	20 292	<b>75 %</b>
	Greniers féminins de soudure créés (nbre)	120	120	77	<b>64 %</b>
	Personnes-relais mises en place et formées* (nbre)	300	300	210	<b>70 %</b>
	Personnes formées en nutrition et pratiques de soin (H/F/J) * (nbre)	250 000	250 000	106 456	<b>43 %</b>
	Bureaux du système d'alerte précoce et de gestion des crises équipés (nbre)	8	8	7	<b>88 %</b>
	Agents du système d'alerte précoce et de gestion des crises formés* (nbre)	20	20	21	<b>105 %</b>
	Kits agropastoraux mis en place+ (nbre)	1 950	1 950	3 985	<b>204 %</b>

	Kits microentreprise +/- personnes ayant bénéficié d'une formation professionnelle (H/F/J) * (nbre)	650	400	461	115 %
	Points d'eau équipés de moyens d'exhaure (nbre)	360	25	20	80 %
	Plans d'investissement GDT élaborés° (nbre)	36	36	36	100 %
<b>Produit attendu A.4</b> : Gestion durable des terres	Personnes (par genre) formées sur les activités génératrices de revenus respectueuses de l'environnement (nbre)	600	120	100	83 %
	Microprojets sur les activités génératrices de revenus respectueuses de l'environnement financés et mis en œuvre (par type) ° (nbre)	100	10	7	70 %
	Plateforme GDT mise en place pour la région de Maradi (Nbre)	1	1	1	100 %
<b>Produit attendu B.1</b> : Les capacités organisationnelles et de gestion des instances rurales sont renforcées pour assumer des délégations de maîtrise d'ouvrage dans le contexte de la décentralisation.	Groupes communautaires (instances rurales) créés/consolidés par type* (nbre)	2 600	2 600	1 387	53 %
	Groupes communautaires (par type d'instance rurale) créés/consolidés formés en genre (module dans leur programme de formation) * (nbre)	2 080	2080	1 353	65 %
	Plans villageois/communautaires élaborés* (nbre)	2 600	53	53	100 %
	Personnes formées en gestion communautaire (H/F/J) * (nbre)	52 000	52 000	26 200	50 %
	Personnes (H/F/J) formées en alphabétisation + (nbre)	3 400	3 400	3 457	102 %
	Centres d'alphabétisation mis en place (nbre)	136	136	136	100 %
<b>Produit attendu B.2</b> : Des organisations de producteurs professionnelles, économiquement rentables, accompagnées par un dispositif d'appui-conseil accessible, performant et durable sont mises en place.	Personnes formées dans les domaines de la postproduction, transformation et commercialisation (nbre)	4 320	420	242	58 %
	Organisations de producteurs appuyées (nbre)	25	25	21	84 %
	GIE gestion des marchés de demi-gros formés (nbre)	5	5	4	80 %
	Plans d'affaires bancables élaborés (nbre)	31	31	19	61 %
	Partenaires d'exécution renforcés par type * (nbre)	20	20	39	195 %
<b>Produit attendu B.3</b> : Les microprojets des groupes cibles organisés (activités génératrices de revenus agricoles ou non, microprojets contribuant à la sécurité nutritionnelle) sont financés par un Fonds d'investissement dans les initiatives et innovations (F3I).	Personnes (organisations de producteurs, 30 % de femmes et de jeunes) ayant accès aux fonds destinés au développement* (F3I) par type de microprojet (nbre)	4 500	2 000	1 658	83 %
	Montant du fonds alloué à des microprojets contribuant à la sécurité nutritionnelle (%)	≥ 20	≥ 20	75	375 %
	Promoteurs cofinçant leurs microprojets auprès des SFD (organisations de producteurs, hommes, femmes, jeunes) (%)	50 %	50 %	6 %	12 %
	Microprojets financés (par type) (nbre)	450	35	19	54,29 %
	Sessions du comité Départemental d'Analyse des Projets organisées (2/an) (nbre)	8	2	1	50 %

## Méthodologie de l'évaluation d'impact

### Approche générale

1. L'évaluation d'impact a adopté une approche à méthodes mixtes comprenant une dimension quantitative et une dimension qualitative. La partie quantitative s'est basée sur des méthodes quasi expérimentales pour mesurer les effets du projet. La partie qualitative a utilisé une méthode basée sur la narration (*story telling*) pour analyser les processus de changement social et institutionnel.
2. L'analyse quantitative a été appliquée aux domaines de la productivité agricole, de la sécurité alimentaire et des avoirs nets. L'analyse qualitative concernait deux aspects : l'autonomisation des femmes au sein du ménage et le pouvoir de négociation des producteurs agricoles dans les transactions commerciales. La dimension qualitative a aussi facilité l'interprétation et la validation des résultats quantitatifs.
3. L'analyse d'impact a été précédée d'une revue documentaire du PASADEM<sup>1</sup>. Elle a permis d'appréhender la conception et le contexte du projet, ainsi que ses principaux résultats et défis. Enfin, des entretiens de groupes avec des personnes-ressources et des visites de terrain ont complété l'évaluation.

### Analyse quantitative

#### Plan d'échantillonnage

4. Le plan d'échantillonnage s'est basé sur le système de suivi des effets mis en place par le PASADEM. Au démarrage, la zone d'intervention du projet a été subdivisée en 35 grappes, composée chacune d'environ dix villages, pour un total de 357 villages cibles. Parmi ces villages, le projet a mis en place un dispositif de suivi nominatif comme partie intégrante de son système de suivi-évaluation. Un village par grappe a été choisi de façon aléatoire, pour un total de 36 villages<sup>2</sup>. Une enquête quantitative<sup>3</sup> exhaustive a été menée en 2013 (avant le démarrage des interventions) et en 2015 (à mi-parcours du projet) auprès de tous les ménages de cet échantillon de villages.
5. Le PASADEM n'est en réalité intervenu que dans 216 villages sur les 357 initialement ciblés<sup>4</sup>, alors que les 141 villages restants n'ont bénéficié d'aucune activité du projet. Sur les 36 villages du dispositif de suivi nominatif, 16 ont bénéficié du PASADEM et 20 n'en ont pas bénéficié. Une comparaison des caractéristiques clés des villages de traitement et des villages de contrôle montre leur similarité statistique (Tableau 18).

<sup>1</sup> La liste des documents consultés est la suivante : documents de conception du projet ; rapports annuels ; programmes de travail et budget annuels ; rapports de supervision et de suivi ; revue à mi-parcours ; rapport d'achèvement du projet ; études de référence et études d'impact ; rapports de suivi-évaluation ; documents de capitalisation ; documents de politique et stratégiques ; données sur les productions et les prix dans la région de Maradi.

<sup>2</sup> La grappe de Maijirgui inclut deux villages.

<sup>3</sup> Le projet avait collecté les données sur la composition du ménage (nom, âge, genre, lien de parenté avec le chef de ménage pour chaque individu), les avoirs en terres et cheptel, l'activité économique principale, la stratégie de gestion des crises et les mois de suffisance alimentaire du ménage.

<sup>4</sup> Par ailleurs, le PASADEM a ajouté, au cours de sa mise en œuvre, 72 villages bénéficiaires « hors grappe ».

Tableau 18

**T-test des caractéristiques des villages de la base de données du dispositif de suivi nominatif**

	Villages non bénéficiaires	Villages bénéficiaires	Valeur p
Si le village a bénéficié des autres projets (1=oui)	0,737	0,933	(0,144)
Pourcentage des ménages qui ont bénéficié des autres projets	0,202	0,237	(0,647)
Nombre de ménages dans le village	265	603	(0,314)
Si l'agriculture est une activité importante (1=oui)	1,000	0,933	(0,267)
Si l'élevage est une activité importante (1=oui)	0,895	0,867	(0,808)
Niveau d'accessibilité au marché (échelle 0 – 10)	6,211	5,400	(0,399)
Présence d'un centre de santé (1=oui)	0,316	0,467	(0,384)
Accessibilité à l'eau (1=oui)	0,211	0,200	(0,942)
Accessibilité à l'électricité (1=oui)	0,053	0,067	(0,868)

Source: Enquête d'évaluation d'impact.

6. L'IOE a décidé d'utiliser ce dispositif de suivi nominatif comme base de l'enquête quantitative pour des raisons méthodologiques et logistiques.
- La disponibilité des caractéristiques des ménages avant le démarrage du projet a permis une construction plus fiable du score de propension et de l'analyse d'appariement par score de propension.
  - La possibilité de construire une base longitudinale a permis de réaliser une analyse des doubles différences sur plusieurs indicateurs.
  - L'absence de liste exacte de tous les villages bénéficiaires et de liste des bénéficiaires n'aurait pas permis une sélection fiable du groupe de traitement et du groupe de contrôle. Au contraire, la présence du dispositif a permis d'établir les deux groupes de manière plus exacte.
  - Les villages cibles qui n'ont pas bénéficié du projet représentent une meilleure situation contrefactuelle en comparaison à une situation où les villages ne sont pas sélectionnés par le projet pour des raisons spécifiques. En fait, une enquête représentative des non-participants éligibles et des participants améliore considérablement la précision du score de propension (Heckman *et al.*, 1997<sup>5</sup> et 1998<sup>6</sup>).
7. Le nombre de ménages sondés dans chaque village a été proportionnel au nombre total de ménages dans le village. Pour les villages bénéficiaires, seuls les ménages bénéficiaires ont été considérés. Pour le groupe de contrôle, ont été considérés les ménages dans les villages non bénéficiaires qui respectaient le critère d'appariement avec les ménages bénéficiaires<sup>7</sup>. Enfin, la sélection des ménages dans chaque village a suivi la méthode de marche aléatoire (*random walk*).

**Taille de l'échantillon**

8. La taille de l'échantillon a été déterminée par l'analyse de puissance. La principale considération a été la puissance statistique de l'expérimentation, c.-à-d. la probabilité de détecter un effet quand en réalité il y en a un. La puissance statistique de l'expérimentation dépend de la taille de l'échantillon, du risque

<sup>5</sup> Heckman J., Ichimura H. et Todd P. (1997) « Matching as an econometric evaluation estimator: evidence from evaluating a job training programme », *Review of Economic Studies*, 64(4): 605-654.

<sup>6</sup> Heckman J., Ichimura H. et Todd P. (1998) « Matching as an econometric evaluation estimator », *Review of Economic Studies*, 65(2): 261-254.

<sup>7</sup> Les variables utilisées pour l'appariement ont été la superficie de terre agricole appartenant au ménage par membre équivalent adulte ; la taille du cheptel (estimé en unités équivalentes de bétail) du ménage par membre équivalent adulte ; et la distance du village d'un centre de collecte aménagé.

d'erreur de type I (conclure qu'il y a un effet alors qu'il n'y en a pas) et de la taille de l'effet relativement aux autres grandeurs d'intérêt (comme la variance).

9. La taille de l'échantillon est alors estimée selon la formule suivante :

$$N = \left[ \frac{4\sigma^2(z_{1-\alpha/2} + z_{1-\beta})^2}{D^2} \right] [1 + \rho(m - 1)] \quad (1)$$

10.  $N$  est la taille de l'échantillon,  $\sigma^2$  est la variance de la variable observée,  $z_{1-\alpha/2}$  est le degré de signification (probabilité d'une erreur de type I),  $z_{1-\beta}$  est la probabilité d'une erreur de type II (soit le risque de conclure qu'il n'y a pas d'effet alors qu'il y en a un),  $D^2$  est l'effet minimal du projet que l'on veut évaluer,  $\rho$  est le coefficient de corrélation intraclasse (*intraclass correlation*) et  $m$  est le nombre moyen d'observations pour chaque grappe.

11. Le coefficient de corrélation intraclasse  $\rho$  est calculé selon la formule suivante :

$$\rho = \frac{\sigma_j^2}{\sigma_j^2 + \sigma_i^2} \quad (2)$$

12.  $\sigma_j^2$  est la variance entre les grappes et  $\sigma_i^2$  est la variance à l'intérieur des grappes. Deux hypothèses sont formulées. La première considère les deux groupes : villages bénéficiaires et villages non bénéficiaires. La deuxième considère sept groupes de villages en fonction des interventions du PASADEM (Tableau 19). Ces groupes ont été créés à travers une analyse de groupement hiérarchique de Ward qui prend en compte quatre typologies d'intervention<sup>8</sup> : (i) production agro-sylvo-pastorale (PA)<sup>9</sup>, (ii) gestion durable des terres (GDT)<sup>10</sup>, (iii) proximité du marché (MA)<sup>11</sup> et (iv) sécurité alimentaire et résilience (SAR)<sup>12</sup>.

Tableau 19

**Caractéristiques des groupes de villages**

Groupe	Nombre de villages	Nombre de ménages	Nombre de ménages bénéficiaires	% de villages ayant reçu ce type d'appui			
				PA (%)	GDT (%)	MA (%)	SAR (%)
1	5		263	0	100	40	40
2	2		260	100	100	100	100
3	4		408	75	0	50	100
4	2		104	0	0	100	100
5	3		63	100	0	33	0
6	9	1 884	0	0	0	100	0
7	10	994	0	0	0	0	0

Source: Élaboration des auteurs des données de suivi et évaluation du projet PASADEM.

13. Enfin,  $N$  a été calculé à partir de la variance du nombre de mois de suffisance alimentaire du ménage, qui constitue l'indicateur de sécurité alimentaire le plus important. Plus précisément, a été considérée la différence de cette variable entre 2013 et 2015 parmi les villages bénéficiaires et les villages non bénéficiaires.
14. En assumant une probabilité d'erreur de type I de 5 % et d'erreur de type II de 20 %, la taille de l'échantillon devait être comprise entre 1 200 et 1 500 ménages

<sup>8</sup> Les quatre typologies d'intervention sont déterminées selon les chemins d'impact de la théorie du changement.

<sup>9</sup> Il s'agit des activités de champs-école paysans, appui conseil agricole paysan, démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage.

<sup>10</sup> Il s'agit des activités de régénération naturelle assistée, de lutte contre le *Sida Cordifolia*, la récupération des terres.

<sup>11</sup> Une variable spécifique a été conçue. Pour chaque village, on calcule la distance du centre de collecte le plus proche qui a été réhabilité par le projet. Successivement, les villages avec une distance inférieure à 15 kilomètres sont considérés comme bénéficiaires du projet alors que les autres sont reportés comme non bénéficiaires.

<sup>12</sup> Il s'agit des activités d'alphabétisation fonctionnelle, les greniers féminins de soudure, les kits petits ruminants, les kits volailles, les microentreprises rurales, les jardins de case, les foyers d'apprentissage et réhabilitation nutritionnel, la microentreprise pour l'allègement des tâches des femmes, les kits semences.

selon l'hypothèse du  $\rho$  (0,00298 dans la première hypothèse et 0,01652 dans la seconde) et l'impact minimal mesurable variait de 13 jours (3,5 %) à 24 jours (6,5 %) d'amélioration (Tableau 20). Ceci a été considéré adéquat comme impact minimal détectable.

Tableau 20

**Taille de l'échantillon et impact minimal mesurable du projet**

<i>Premier cas (<math>\rho=0.00298</math>)</i>		<i>Deuxième cas (<math>\rho=0.01652</math>)</i>	
Impact minimal mesurable	Taille de l'échantillon	Impact minimal mesurable	Taille de l'échantillon
3,5 %	1 554	5,8 %	1 541
3,6 %	1 455	5,9 %	1 481
3,7 %	1 365	6,1 %	1 425
3,8 %	1 283	6,2 %	1 371
4,0 %	1 208	6,3 %	1 321
		6,4 %	1 273
		6,5 %	1 228

Source: Élaboration des auteurs des données de suivi et évaluation du projet PASADEM.

**Collecte de données**

15. L'équipe de l'IOE a tout d'abord créé la base de données longitudinale pour les années 2013 et 2015. Cette base de données a été analysée à travers la technique de winsorisation pour détecter d'éventuelles données extrêmes dues à des imprécisions pendant la collecte de données réalisée par le projet. Les ménages des villages non bénéficiaires ont été appariés avec les ménages bénéficiaires et les ménages en dehors de la zone de support commun ont été éliminés.
16. L'IOE a ensuite conduit l'enquête quantitative, la troisième dans la série longitudinale en 2018, dans 34 villages<sup>13</sup> pour un total de 1 721 ménages, dont 752 pour le groupe de traitement et 969 pour le groupe de contrôle. Les données ont été collectées par des entretiens individuels assistés par ordinateur (*CAPI – Computer Assisted Personal Interviewing*) moyennant le logiciel Open Data Kit (ODK), par trois équipes de cinq enquêteurs accompagnées chacune d'un superviseur, et sous la responsabilité d'un consultant national sénior.
17. L'enquête conduite par l'IOE a collecté les mêmes données que les deux précédentes enquêtes, complétées par les appuis du projet dont le ménage a bénéficié et des données additionnelles sur la productivité agricole, les dépenses, la sécurité alimentaire et les avoirs nets.
18. Dans le domaine de la productivité agricole, l'enquête a collecté des données sur la superficie et la quantité récoltée des quatre principales spéculations (mil, sorgho, niébé, arachide), ainsi que sur les facteurs qui ont influencé la production agricole au cours des cinq dernières années. Afin de compenser d'éventuelles erreurs dans la mesure de ces deux variables, l'enquête comprenait aussi une question sur les changements perçus dans la quantité et le rendement sur les cinq dernières années. Compte tenu du fait que la plupart des producteurs étaient illettrés, le risque était grand de ne pas obtenir des données quantitatives très fiables.
19. Dans le domaine de la sécurité alimentaire, ont été collectées des données pour créer divers indicateurs de sécurité alimentaire reconnus par la recherche :

<sup>13</sup> Les données de 2013 et 2015 concernant deux villages ne semblaient pas suffisamment fiables pour y conduire la 3<sup>e</sup> enquête. Par exemple, les mois de suffisance alimentaire entre 2013 et 2015 ne montraient de changements pour aucun ménage.

- Le score de consommation alimentaire (SCA)<sup>14</sup> mesure la diversité alimentaire, la fréquence de consommation et l'importance nutritionnelle des aliments consommés. Le SCA a été analysé globalement et selon trois catégories : consommation alimentaire pauvre (0-21 points) ; consommation alimentaire limitée (21-35 points) ; consommation alimentaire acceptable (plus de 35 points).
- Le score de diversité du régime alimentaire des ménages (SDAM)<sup>15</sup> donne une estimation de la qualité du régime alimentaire. Il a été analysé globalement et selon trois catégories : mauvaise diversité alimentaire (moins de 4,5 points) ; diversité alimentaire moyenne (4,5-6 points) ; bonne diversité alimentaire (plus de 6 points).
- L'indice des stratégies de survie (CSI)<sup>16</sup> mesure la sévérité des comportements adoptés par les ménages pour faire face à un manque de nourriture. Quatre catégories ont été utilisées : stratégies neutres ; stratégies de stress ; stratégies de crise ; stratégies d'urgence (Encadré 14).

## Encadré 14

**Stratégies de survie typiques des ménages ruraux au Niger***Stratégies neutres*

- Q1 Compter sur des aliments moins appréciés et moins coûteux
- Q2 Limiter la taille des portions lors des repas
- Q3 Réduire le nombre de repas consommés en une journée
- Q4 Recourir au salariat agricole

*Stratégies de stress alimentaire*

- Q5 Acheter de la nourriture à crédit
- Q6 Couper des arbres pour la vente pour acheter de la nourriture
- Q7 Emprunter de la nourriture à un ami ou un parent
- Q8 Envoyer les enfants manger chez un parent ou un voisin
- Q9 Limiter la consommation des adultes pour que les petits enfants arrivent à manger
- Q10 Nourrir les bras valides du ménage au détriment des inactifs
- Q11 Vendre les équipements ménagers (lits, matelas, marmites, grande tasse, etc.)
- Q12 Vendre le bétail pour acheter de la nourriture

*Stratégies de crise*

- Q13 Consommer le stock de semences tenues pour la saison prochaine
- Q14 Partir ou envoyer les membres du ménage en exode

*Stratégies d'urgence*

- Q15 Envoyer des membres du ménage faire de la mendicité
- Q16 Passer des journées entières sans manger
- Q17 Ramasser de la nourriture sauvage, rechercher de la nourriture dans les fourmilières ou consommer la récolte des cultures immatures

Source : PAM, Niger.

- L'échelle de l'accès déterminant l'insécurité alimentaire des ménages<sup>17</sup> évalue la prévalence de l'insécurité alimentaire des ménages.

<sup>14</sup> PAM (2008) *Food consumption analysis: calculation and use of the food consumption score in food security analysis*, Technical Guidance Sheet, Rome.

<sup>15</sup> Swindale A. et Bilinsky P. (2006) *Household dietary diversity score (HDDS) for measurement of household food access: indicator guide*, FANTA USAID, Washington D.C.

<sup>16</sup> Maxwell D. et Caldwell R. (2008) *The coping strategies index: a tool for rapid measurement of household food security and the impact of food aid programs in humanitarian emergencies*, Programme alimentaire mondial, Rome.

<sup>17</sup> Coates J., Swindale A. et Bilinsky P. (2007) *Household food insecurity access scale for measurement of food access: indicator guide*, FANTA USAID, Washington D.C.

- Le nombre de mois d’approvisionnement alimentaire adéquat (MAHFP)<sup>18</sup> mesure la capacité des ménages à assurer que la nourriture soit disponible au-dessus d’un seuil minimal pendant toute l’année.
20. Afin d’estimer l’impact du projet sur les revenus et avoirs nets, l’enquête a collecté des données sur les dépenses alimentaires et non alimentaires des ménages. Cependant, les données collectées se sont avérées peu fiables et n’ont pas été utilisées pour l’analyse de l’impact. L’évolution des avoirs nets a été utilisée comme indicateur d’approximation pour estimer l’évolution du revenu.
  21. Dans le domaine des avoirs nets, ont été collectées des données sur l’effectif du cheptel<sup>19</sup>, les facteurs qui ont influencé l’évolution et la superficie agricole du ménage. L’enquête comprenait également une question de vérification sur le changement perçu de l’effectif du cheptel et de la superficie agricole. Elle comportait par ailleurs des questions à rappel concernant le nombre d’équipements agricoles, les moyens de transport et les types de matériaux de la maison<sup>20</sup> en 2013 et 2018. Enfin, il a été demandé aux ménages de se positionner sur une échelle de 0 (très pauvre) à 10 (très riche)<sup>21</sup> par rapport aux autres ménages dans le village.
  22. Enfin, l’enquête a collecté des données sur la connaissance et l’application des techniques agropastorales traitées lors de la vulgarisation, et sur la perception du changement de la fertilité des sols, y compris les facteurs qui l’influencent.
  23. L’enquête a été complétée par un questionnaire administré dans chaque village qui a répertorié les principales caractéristiques du village : nombre d’habitants et de ménages dans le village, principales activités économiques du village, niveau d’accessibilité physique au marché, nombre d’organisations de producteurs et groupements dans le village, accessibilité à l’eau potable et à l’électricité, et présence de services de base (école et centre de santé). Toutes ces variables ont été collectées pour 2013 et 2018.

### **Analyse des données**

24. Après le contrôle de qualité et le nettoyage des données, la base de données finale était composée de 1 350 ménages, dont 614 pour le groupe de traitement et 736 pour le groupe de contrôle (Tableau 21).

Tableau 21

#### **Statistiques descriptives des groupes de traitement et de contrôle avant la mise en œuvre du projet (2013)**

Variables	Groupe de traitement					Groupe de contrôle				
	Obs	Moyenne	Écart-type	Min.	Max.	Obs	Moyenne	Écart-type	Min.	Max.
Femme chef de ménage (1=oui)	614	0,034	0,182	0	1	736	0,054	0,227	0	1
Niveau d’éducation du chef de ménage										
Illétré	614	0,642	0,480	0	1	736	0,701	0,458	0	1
Létré	614	0,213	0,410	0	1	736	0,171	0,377	0	1
Scolarisé	614	0,145	0,352	0	1	736	0,128	0,334	0	1

<sup>18</sup> Bilinsky P. et Swindale A. (2010) *Months of adequate household food provisioning for measurement of household food access*, FANTA USAID, Washington D.C.

<sup>19</sup> Le cheptel était composé de bovins, ovins, caprins, camelins, asines, équins, volaille.

<sup>20</sup> Les équipements agricoles sont le tracteur, la charrue, le motoculteur et le pulvérisateur. Les moyens de transport sont la voiture, la charrette, la moto et le vélo. Les types de matériaux sont le mur en paille, le mur en argile, le mur en semi dur, le mur en matériaux définitifs, le toit en tôle et le sol en ciment.

<sup>21</sup> La question posée était la suivante : « si on compare le niveau de bien-être de votre ménage avec celui des autres ménages dans le village, comment vous sentez-vous ? ».

Variables	Groupe de traitement					Groupe de contrôle				
	Obs	Moyenne	Écart-type	Min.	Max.	Obs	Moyenne	Écart-type	Min.	Max.
Âge du chef de ménage	614	45,612	14,131	20	94	736	43,943	13,992	17	90
Taille du ménage (nombre de personnes)	614	8,990	4,175	1	24	736	7,798	4,364	1	25
% de petits enfants 0-5	614	0,246	0,146	0	0.600	736	0,245	0,160	0	0.667
% d'enfants 6-12	614	0,253	0,146	0	0.714	736	0,232	0,161	0	0.750
% de jeunes 13-18	614	0,127	0,123	0	0.600	736	0,124	0,139	0	0.667
% de personnes âgées >60	614	0,033	0,080	0	0.500	736	0,032	0,104	0	1.000
% de femmes >=13	614	0,248	0,100	0	0.750	736	0,269	0,134	0	1.000
Terres agricoles (ha) appartenant au ménage	614	4,797	3,515	0	22	736	3,303	2,451	0	17.5
Nombre d'ovins appartenant au ménage	614	1,559	2,152	0	13	736	1,895	2,920	0	21
Nombre de caprins appartenant au ménage	614	2,554	2,651	0	17	736	3,201	3,657	0	22
Nombre de bovins appartenant au ménage	614	0,686	1,120	0	10	736	1,024	1,881	0	16
Indice standardisé du cheptel appartenant au ménage	614	-0,141	0,516	-0,607	2,747	736	0,021	0,849	-0,607	6,628
Nombre de charrues appartenant au ménage	614	0,366	0,741	0	8	736	0,270	0,598	0	6
Nombre de vélos appartenant au ménage	614	0,099	0,459	0	8	736	0,053	0,359	0	8
Nombre de charrettes appartenant au ménage	614	0,269	0,521	0	6	736	0,246	0,434	0	2
Nombre de motos appartenant au ménage	614	0,130	0,346	0	2	736	0,145	0,472	0	8
Matériel de construction du mur de la maison (1=paille)	614	0,477	0,500	0	1	736	0,413	0,493	0	1
Indice standardisé des avoirs appartenant au ménage	614	0,016	0,976	-1,125	3,366	736	-0,049	1,000	-1,125	4,056
Distance entre le village et le centre de collecte (km)	614	8,672	5,156	0,001	20,226	736	6,978	3,442	0,097	11,87 3
Typologie de centre de collecte (1=amélioré)	614	0,730	0,445	0	1	736	0,365	0,482	0	1
Nombre d'organisations paysannes dans le village	614	5,948	10,068	0	40	736	3,443	3,676	0	11
Nombre de groupements dans le village	614	4,914	3,785	0	12	736	6,246	6,761	0	18
Mois d'approvisionnement alimentaire adéquat	614	5,701	2,606	1	12	736	6,383	2,654	1	12

Source: Enquête d'évaluation d'impact.

25. Puisque le traitement n'était pas randomisé, les ménages du groupe de traitement ont été appariés avec des ménages du groupe de contrôle par le score de propension (Rosenbaum et Rubin, 1983<sup>22</sup>).

$$p(X) \equiv \Pr(T = 1|X) = E(T|X) \quad (3)$$

26. Où  $T$  est le traitement (0 ou 1) et  $X$  les caractéristiques qui ont influencé la sélection du ménage par le PASADEM. Les caractéristiques de la sélection ont été identifiées à travers l'estimation du modèle probit et logistique (Caliendo et Kopeinig, 2008<sup>23</sup>).

$$\Pr(T = 1|X) = \Phi(X^T\beta) \quad (4)$$

27. Où  $T$  est la variable dichotomique qui prend la valeur 1 si le ménage a participé au projet et 0 dans les autres cas.  $\Phi$  est la fonction de distribution cumulative (de la loi normale et de la loi logistique),  $X$  est une matrice des variables observée en 2013 et  $\beta$  est estimé avec le maximum de vraisemblance.
28. Les variables incluses dans le modèle sont les caractéristiques du ménage (si le chef de ménage est une femme, niveau d'éducation du chef de ménage<sup>24</sup> et âge du chef de ménage), la composition du ménage (taille du ménage et sa transformation au carré, pourcentage d'enfants de 0-5 ans, pourcentage d'enfants de 6-12 ans, pourcentage de jeunes de 13-18 ans, pourcentage de personnes âgées de plus de 60 ans<sup>25</sup> et pourcentage de femmes de plus de 13 ans), les avoirs du ménage (terre agricole appartenant au ménage et sa transformation au carré, indice relatif du cheptel standardisé et indice relatif des biens standardisé<sup>26</sup>), le nombre de mois de disponibilité alimentaire adéquate, et les variables de contexte (distance entre le village et le centre de collecte, typologie du centre de collecte<sup>27</sup>, interaction entre ces deux variables, nombre d'organisations paysannes et d'autres groupements dans le village). Toutes ces variables se réfèrent à la situation avant le projet (année 2013).
29. La probabilité de participer au PASADEM était plus élevée si le chef de ménage était une femme, si le ménage était de grande taille (jusqu'à 17 membres) et si le pourcentage de personnes âgées (plus de 60 ans) au sein du ménage était plus élevé. Le PASADEM a également privilégié les ménages possédant des terres agricoles (jusqu'à 20 ha) et des moyens agricoles tels que la charrue. Au contraire, la probabilité de sélection des ménages possédant un plus grand cheptel, composé notamment d'ovins, de caprins et de bovins, était moindre. En outre, le projet a privilégié les ménages situés près d'un centre de collecte amélioré, et vivant dans les villages avec une haute présence d'organisations paysannes. Enfin, le PASADEM a sélectionné les ménages présentant un nombre moins élevé de mois d'approvisionnement alimentaire adéquat (MAHFP) (Tableau 22).

<sup>22</sup> Rosenbaum P. et Rubin D. (1983) « The central role of the propensity score in observational studies for casual effects », *Biometrika*, 70(1): 41-55.

<sup>23</sup> Caliendo M. et Kopeinig S. (2008) « Some practical guidance for the implementation of propensity score matching », *Journal of Economic Surveys*, 22(1): 31-72.

<sup>24</sup> La catégorie de référence est le chef de ménage illettré.

<sup>25</sup> La catégorie de référence est le pourcentage d'adultes âgés de 19-59 ans.

<sup>26</sup> Les deux indices sont calculés avec l'analyse polychorique en composantes principales (Kolenikov S. et Angeles G. (2009) « Socioeconomic status measurement with discrete proxy variable: Is principal component analysis a reliable answer? », *Review of Income and Wealth*, 55(1), 128-165.

<sup>27</sup> Le projet avait ciblé 25 centres de collecte ; toutefois, suite à un changement budgétaire à mi-parcours, seuls 11 d'entre eux ont bénéficié de l'intervention du PASADEM en se transformant en centres de collecte améliorés, tandis que les 14 restants ont conservé leur statut de centre de collecte traditionnel.

Tableau 22  
**Estimation de la probabilité de participation au PASADEM**

	LOGIT (a)	PROBIT (a)	LOGIT (b)	PROBIT (b)	LOGIT (c)	PROB (c)
Femme chef de ménage (1=Oui)	1,615**	0,988**	1,619**	0,984**	1,654**	1,005**
	(0,005)	(0,002)	(0,005)	(0,002)	(0,003)	(0,001)
Niveau d'éducation du chef de ménage						
Lettré	0,374	0,218	0,462*	0,271*	0,392	0,230
	(0,088)	(0,083)	(0,041)	(0,034)	(0,080)	(0,072)
Scolarisé	0,056	0,025	0,087	0,039	0,093	0,050
	(0,834)	(0,869)	(0,744)	(0,799)	(0,728)	(0,741)
Âge du chef de ménage	-0,015	-0,009	-0,015	-0,009	-0,016	-0,010
	(0,119)	(0,093)	(0,124)	(0,106)	(0,093)	(0,076)
Taille du ménage (nbre de personnes)	0,340**	0,205***	0,364***	0,219***	0,339**	0,205***
	(0,002)	(0,000)	(0,001)	(0,000)	(0,002)	(0,000)
Taille du ménage # Taille du ménage	-0,010*	-0,006*	-0,011*	-0,006*	-0,010*	-0,006*
	(0,039)	(0,016)	(0,035)	(0,014)	(0,038)	(0,016)
% d'enfants 0-5	-0,501	-0,370	-0,698	-0,472	-0,438	-0,320
	(0,663)	(0,559)	(0,548)	(0,460)	(0,698)	(0,609)
% d'enfants 6-12	0,375	0,185	0,162	0,073	0,340	0,169
	(0,715)	(0,745)	(0,879)	(0,900)	(0,735)	(0,763)
% de jeunes 13-18	1,331	0,732	1,007	0,580	1,379	0,768
	(0,176)	(0,179)	(0,315)	(0,293)	(0,152)	(0,152)
% de personnes âgées >60	5,432***	3,151***	5,398***	3,131***	5,522***	3,197***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
% de femmes >=13	-2,638*	-1,625*	-2,577*	-1,563*	-2,742*	-1,686*
	(0,030)	(0,015)	(0,035)	(0,019)	(0,024)	(0,012)
Terres agricoles (ha) appartenant au ménage	0,544***	0,315***	0,569***	0,330***	0,531***	0,307***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Terres agricoles # Terres agricoles	-0,014*	-0,008*	-0,014*	-0,008*	-0,013*	-0,007*
	(0,040)	(0,033)	(0,049)	(0,042)	(0,039)	(0,033)
Indice standardisé du cheptel	-1,084***	-0,644***			-1,082***	-0,641***
	(0,000)	(0,000)			(0,000)	(0,000)
Nombre d'ovins			-0,143***	-0,082***		
			(0,001)	(0,000)		
Nombre de caprins			-0,147***	-0,087***		
			(0,000)	(0,000)		
Nombre de bovins			-0,191*	-0,119**		
			(0,027)	(0,009)		
	0,679***	0,395***	0,660***	0,388***		

	LOGIT (a)	PROBIT (a)	LOGIT (b)	PROBIT (b)	LOGIT (c)	PROB (c)
Indice standardisé des avoirs du ménage	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)		
Nombre de charrues					0,818***	0,478***
					(0,000)	(0,000)
Nombre de vélos					0,427*	0,259*
					(0,017)	(0,025)
Nombre de charrettes					0,579*	0,326*
					(0,014)	(0,012)
Nombre de motos					0,128	0,079
					(0,489)	(0,474)
Matériel de construction du mur de la maison (1=paille)					-0,435*	-0,258*
					(0,027)	(0,019)
Distance entre le village et le centre de collecte	1,093***	0,639***	1,112***	0,652***	1,087***	0,635***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Centre de collecte amélioré	12,688***	7,423***	12,806***	7,512***	12,754***	7,457***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Centre de collecte amélioré # Distance entre le village et le centre de collecte	-1,108***	-0,647***	-1,121***	-0,658***	-1,108***	-0,647***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Nombre d'organisations de producteurs	0,031***	0,020***	0,035***	0,022***	0,030***	0,019***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,001)	(0,000)
Nombre de groupements	-0,199***	-0,118***	-0,201***	-0,119***	-0,193***	-0,114***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Mois d'approvisionnement alimentaire adéquat (MAHFP)	-0,308***	-0,181***	-0,303***	-0,177***	-0,304***	-0,178***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Constant	-11,905***	-6,921***	-11,371***	-6,648***	-12,109***	-7,046***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Obs	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350	1 350
Pseudo-R-squared	0,523	0,528	0,532	0,537	0,523	0,528
Log-likelihood	-443,849	-439,463	-434,884	-430,513	-443,527	-439,153
Log-likelihood constant only	-930,230	-930,230	-930,230	-930,230	-930,230	-930,230
Chi2	452,930	513,150	460,390	517,020	460,080	528,360
Prob-Chi2	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Degree of freedom	21	21	23	23	25	25
AIC	931,700	922,930	917,770	909,030	939,050	930,310
BIC	1 046,270	1 037,500	1 042,760	1 034,010	1 074,460	1 065,710

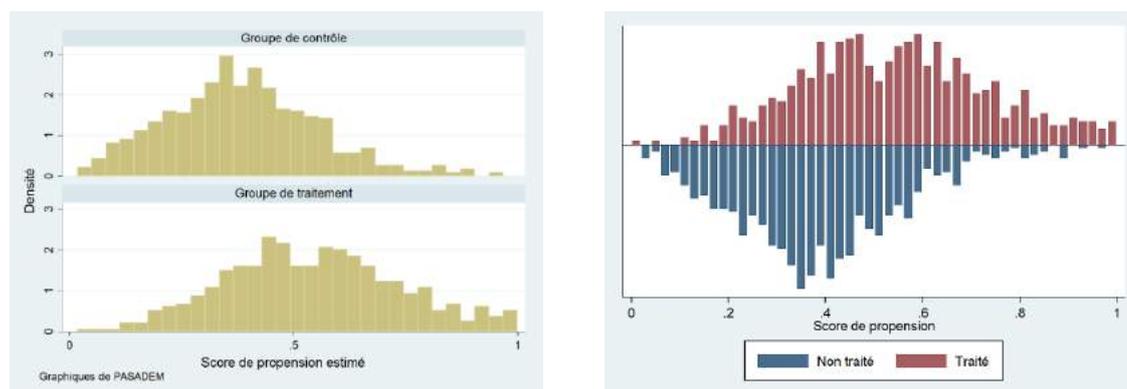
Note : \* p<0.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001. Valeur p entre parenthèses.

Source: Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

30. Ces résultats ont été discutés avec l'équipe du PASADEM, qui a confirmé que ces critères avaient en effet joué dans la sélection des bénéficiaires, selon le type d'intervention.

31. Sur la base de ces caractéristiques ont été calculés les scores de propension en supposant deux conditions. L'hypothèse de l'indépendance conditionnelle à des caractéristiques observables (CIA) et l'hypothèse de la condition de support commun (*overlap*). Le CIA suppose que les facteurs non observés n'affectent pas la participation au PASADEM. La seconde hypothèse permet d'assurer que les individus de chaque groupe d'analyse se ressemblent suffisamment pour que la comparaison ait un sens.
32. Le CIA n'est pas directement vérifiable mais la disponibilité des données en 2013 et l'estimation de l'équation (4) nous garantissent un certain niveau de fiabilité. Par ailleurs, le Schéma 15 Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.
33. Tableau 23 montrent que la seconde hypothèse est suffisamment respectée. L'appariement entre le groupe de traitement et le groupe de contrôle est équilibré<sup>28</sup>.

Schéma 15  
Zone de support commun



Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 23  
T-test des variables utilisées pour le calcul du score de propension

	Groupe de traitement	Groupe de contrôle	T-test (valeur p)
Terres agricoles	4,80	4,65	0,274
Indice standardisé du cheptel	-0,14	-0,13	0,776
Indice standardisé des avoirs du ménage	0,02	-0,01	0,715
Distance entre le village et le centre de collecte amélioré (variable factice)	0,51	0,51	0,901
Mois d'approvisionnement alimentaire adéquat	5,70	5,74	0,812
Femme chef de ménage	0,03	0,04	0,896
Taille du ménage	10,89	10,86	0,897
% de personnes âgées >60	0,03	0,03	0,836
Organisations de producteurs dans le village (variable factice)	0,80	0,81	0,792

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

<sup>28</sup> Huit ménages sont exclus dans la zone de support commun.

34. Une fois définis le groupe de traitement et le groupe témoin, la méthode d'appariement par score de propension (PSM) et la méthode des doubles différences (DD) ont été utilisées pour estimer les effets du projet. La PSM est utilisée pour analyser les indicateurs lorsque nous n'avons pas l'information en 2013 et qu'il n'a pas été possible de reconstruire l'indicateur en 2013. C'est le cas pour la plupart des indicateurs de la productivité agricole et de la sécurité alimentaire. La DD est utilisée pour analyser toutes les variables qui sont disponibles en 2013 et 2018.
35. Le PSM renvoie à l'appariement d'individus des groupes de traitement et de contrôle possédant des valeurs de score de propension proches ou similaires, et écarte les individus non appariés. Les méthodes d'appariement tentent de jumeler chaque individu traité avec un ou plusieurs individus non traités dont les caractéristiques observables sont les plus proches possible. L'objectif de l'appariement est de construire un groupe témoin comparable au groupe de traitement, afin de permettre une estimation non biaisée de l'effet du traitement sur les individus traités en contrôlant le biais de sélection<sup>29</sup>. Le PSM permet 'onc d'estimer l'effet du projet comme la différence moyenne des résultats entre le groupe de traitement et le groupe de contrôle qui est le plus similaire possible au groupe de traitement sur la base des caractéristiques observables, en supposant que les différences de participation sont uniquement basées sur les caractéristiques observées (Caliendo et Kopeinig, 2008 ; Abadie et Imbens, 2005<sup>30</sup> ; Dehejia, 2005<sup>31</sup> ; Imbens, 2004<sup>32</sup> ; Dehejia et Wahba, 2002<sup>33</sup> ; Smith et Todd, 2001<sup>34</sup>).
36. L'effet moyen du traitement sur les traités (ATT) est estimé comme suit :
- $$\Delta Y = E(Y_1|T = 1, p(X)) - E(Y_0|T = 0, p(X)). \quad (5)$$
37. Où  $p(X)$  est le score de propension, T indique le traitement qui est égal à 1 si le ménage est bénéficiaire et à 0 dans les autres cas, Y est la variable d'intérêt. En plus, on contrôle certaines variables pouvant affecter la variable de résultat<sup>35</sup>.
38. L'analyse a utilisé les quatre techniques d'appariement (*matching*) principales pour surmonter les limites que chaque méthode présente. Idéalement, chaque ménage bénéficiaire devrait être jumelé avec un ménage de contrôle ayant exactement le même score de propension. Ce matching exact est toutefois rarement possible (il est très rare de trouver deux ménages présentant un score de propension identique). La meilleure façon de parvenir au matching le plus exact possible est d'apparier chaque ménage bénéficiaire avec le témoin le plus proche en termes de score de propension. La comparaison des résultats des différentes méthodes d'appariement peut révéler si l'effet du projet estimé est robuste.
- *Appariement par le plus proche voisin (Nearest-Neighbor Matching)*. Il s'agit de la méthode d'appariement la plus utilisée. Chaque unité de traitement est appariée avec l'unité de comparaison la plus proche selon le score de propension. Toutefois, cette méthode n'est pas performante lorsque la différence dans les scores de propension d'un participant et de son voisin non

<sup>29</sup> Lecocq, A., Ammi, M. et Bellarbre, É. (2014). « Le score de propension : un guide méthodologique pour les recherches expérimentales et quasi expérimentales en éducation ». *Mesure et évaluation en éducation*, 37(2), 69–100.

<sup>30</sup> Abadie A. et Imbens G. W. (2005) « Large sample properties of matching estimators for average treatment effects », *Econometrica*, 74(1): 235-267.

<sup>31</sup> Dehejia R. (2005) « Practical propensity score matching: a reply to Smith and Todd », *Journal of Econometrics*, 125(1): 355-364.

<sup>32</sup> Imbens G. W. (2004) « Nonparametric estimation of average treatment effects under exogeneity: a review », *Review of Economics and Statistics*, 86(1): 4-29.

<sup>33</sup> Dehejia R. et Wahba S. (2002) « Propensity score-matching methods for nonexperimental causal studies », *Review of Economics and Statistics*, 84(1): 151-161.

<sup>34</sup> Smith J. A. et Todd P. E. (2001) « Reconciling conflicting evidence on the performance of propensity-score matching methods », *The American Economic Review*, 91(2): 112-118.

<sup>35</sup> Il s'agit des caractéristiques du ménage, de la composition du ménage, des avoirs du ménage et des variables du contexte.

participant le plus proche est élevée. Des individus très différents peuvent alors être jumelés.

- *Appariement par rayon (Radius matching)*. Cette procédure permet de procéder à un appariement seulement parmi les scores de propension compris dans une certaine fourchette<sup>36</sup>. Les ménages traités pour lesquels le plus proche voisin non traité n'entre pas dans la fourchette définie sont exclus de l'analyse. En revanche, on n'utilise pas uniquement le plus proche voisin, mais tous les ménages de contrôle à l'intérieur de la fourchette (du « rayon »). L'un des avantages de cette approche réside dans le fait qu'elle utilise uniquement le nombre d'unités de comparaison disponibles dans le rayon et permet donc d'utiliser un nombre supérieur (ou inférieur) d'unités lorsque de bonnes concordances sont disponibles (ou ne sont pas disponibles). Ainsi la variance peut être réduite, tout en maîtrisant le risque de mauvaises correspondances (Dehejia et Wahba, 2002).
  - *Appariement par stratification (Stratification matching)*. Cette procédure divise le support commun en différents intervalles dans lesquels l'impact est calculé séparément. L'impact global est une pondération de la moyenne de chaque intervalle. Néanmoins, les observations les plus proches des points de césure pourraient être classées dans un intervalle voisin et ne seraient ainsi pas appariées avec les plus proches. Généralement, cette méthode génère plus de ménages non appariés que la méthode du plus proche voisin. Il en résulte une diminution de la taille de l'échantillon, une perte de puissance statistique et un risque accru d'erreurs de type II. Cependant, l'appariement par stratification est souvent de meilleure qualité que celui par plus proche voisin, puisque les individus jumelés se ressemblent plus.
  - *Appariement kernel (Kernel matching)*. Il s'agit d'une estimation par appariement non paramétrique où les ménages traités sont appariés avec une moyenne pondérée de toutes les observations dans le groupe de contrôle. Le poids est inversement proportionnel à la distance entre le score de propension des traités et des contrôles. L'avantage de cette méthode est qu'elle utilise plus d'informations dans l'appariement, mais elle présente l'inconvénient d'être susceptible d'utiliser des observations de mauvais appariement. C'est une méthode moins restrictive.
39. La variance estimée du traitement d'effet dans la PSM devrait inclure la variance attribuable au calcul du score de propension, la détermination du support commun et l'ordre dans lequel les individus traités sont appariés (Caliendo et Kopeinig, 2008), sous peine d'y avoir une estimation incorrecte des erreurs types (Heckman *et al.*, 1998). À cet égard, on a utilisé la méthode de l'amorçage « bootstrapping », où des échantillons répétés ont été tirés de l'échantillon original et les propriétés des estimations sont réestimées avec chaque échantillon (Caliendo et Kopeinig, 2008).
40. Contrairement au PSM, la méthode DD permet de contrôler aussi l'hétérogénéité non observée (par exemple, les différentes capacités innées, les diverses personnalités entre traités et témoins, le choix non aléatoire des zones d'intervention), en supposant qu'elle ne varie pas dans le temps. Le biais s'annule en réalité par différence avec les données précédant et succédant à l'intervention du projet.
41. La DD compare la situation observée avant l'intervention du projet avec l'évolution des résultats dans le temps pour le groupe de traitement et le groupe de contrôle. Étant donné deux périodes, où  $t = 0$  représente la situation avant le projet et  $t = 1$  la situation après le projet,  $Y_t^T$  est le résultat pour le groupe de traitement et  $Y_t^C$  le

<sup>36</sup> La valeur de tolérance a été fixée à 0,001, qui correspond à la tolérance utilisée dans la majorité des publications d'évaluations d'impact consultées qui utilisent cette méthode.

résultat pour le groupe de contrôle, la DD estime l'effet moyen du projet comme suit :

$$DD = E(Y_1^T - Y_0^T | T_1 = 1) - E(Y_1^C - Y_0^C | T_1 = 0) \quad (6)$$

42. Où  $T_1 = 1$  est le traitement à  $t = 1$  et  $T_1 = 0$  est la zone de non-traitement. La DD est estimée avec un modèle longitudinal à effets fixes, qui contrôle l'hétérogénéité non observée invariable dans le temps et l'hétérogénéité des caractéristiques observées sur les deux périodes.

$$Y_{it} = \phi T_{it} + \delta X_{it} + \eta_i + \varepsilon_{it} \quad (7)$$

43. Où  $T_{it}$  est le temps,  $X_{it}$  une matrice de covariables qui varient dans le temps,  $\eta_i$  l'hétérogénéité non observée qui ne varie pas dans le temps, et  $\varepsilon_{it}$  d'autres caractéristiques non observables.

44. En différenciant dans le temps les côtés droit et gauche de l'équation (7), on obtiendrait l'équation suivante :

$$(Y_{it} - Y_{it-1}) = \phi(T_{it} - T_{it-1}) + \delta(X_{it} - X_{it-1}) + (\eta_i - \eta_i) + (\varepsilon_{it} - \varepsilon_{it}) \quad (8)$$

$$\Delta Y_{it} = \phi \Delta T_{it} + \delta \Delta X_{it} + \Delta \varepsilon_{it} \quad (9)$$

45. Par ailleurs, pour les modèles non linéaires, la proposition de Puhani (2012)<sup>37</sup> a été suivie. Enfin, les observations de contrôle ont été pondérées selon leur score de propension pour un estimateur plus robuste comme suggéré par Hirano *et al.* (2003)<sup>38</sup>.

46. Nous avons utilisé deux stratégies pour évaluer l'effet des diverses typologies de traitement (Lechner, 2001<sup>39</sup>). Pour les données transversales, la variable de traitement a été restreinte aux seuls ménages ayant bénéficié au moins de l'activité analysée. Ces ménages ont été appariés avec le groupe de contrôle grâce à la méthode du PSM. Pour les données longitudinales, la variable de traitement a été catégorisée en trois niveaux : la valeur 0 pour le groupe de contrôle ; la valeur 1 pour les bénéficiaires du PASADEM qui n'ont pas bénéficié de l'activité ; et la valeur 2 pour les bénéficiaires du PASADEM qui ont bénéficié au moins de l'activité. Cette variable a ensuite été utilisée dans l'estimation de l'équation (9).

### **Analyse qualitative : enquêtes narratives participatives**

47. Les ENP visent à fournir des éclaircissements sur des domaines d'impact du projet pour lesquels des informations ne peuvent être facilement obtenues par questionnement direct, telles que les relations de pouvoir au sein des ménages ou entre les opérateurs du marché. Les ENP ne fournissent pas de preuves incontestables ou statistiquement valides, mais aident à contextualiser, à comprendre et à trianguler les données obtenues ailleurs, tout en valorisant davantage les points de vue des populations ciblées qui partagent et analysent leur propre vécu. L'approche développée par l'IOE s'est inspirée du guide sur la recherche narrative participative élaboré par Cynthia Kurtz<sup>40</sup>.
48. Une première ENP, dédiée au genre et à l'autonomisation des femmes (ENP-Femmes), cherchait à évaluer les contributions du projet à la participation des femmes à la prise de décisions au sein des ménages et des organisations communautaires. L'évaluation a aussi profité de cette enquête pour obtenir des

<sup>37</sup> Puhani P. A. (2012) « The treatment effect, the cross difference, and the interaction term in nonlinear "difference-in-differences" models », *Economics Letters*, 115(1): 85-87.

<sup>38</sup> Hirano K., Imbens G. W. et Ridder G. (2003) « Efficient estimation of average treatment effects using the estimated propensity score », *Econometrica*, 71(4): 1161-1189.

<sup>39</sup> Lechner M. (2001) « Identification and estimation of causal effects of multiple treatments under the conditional independence assumption ». In : Lechner M., Pfeiffer F. (dir.) *Econometric Evaluation of Labour Market Policies*, ZEW Economic Studies (Publication Series of the Centre for European Economic Research (ZEW), Mannheim, Germany), vol. 13. Physica, Heidelberg.

<sup>40</sup> Kurtz C. F. (2004) *Working with stories in your community or organization: participatory narrative inquiry*, Kurtz-Fernhout Publishing, ISBN 0991369408, 682 pages.

informations sur les effets du projet sur les pratiques alimentaires des ménages. Une deuxième ENP portait sur l'impact du PASADEM sur le pouvoir de négociation des producteurs vis-à-vis des collecteurs de produits agricoles et sur leur participation aux organisations de producteurs (ENP-Marchés).

49. Les deux ENP ont rassemblé de courts récits d'expériences personnelles, qui ont ensuite été analysées par ceux qui les ont racontées. Cette analyse participative s'est faite à travers un court questionnaire soumis immédiatement après que l'histoire ait été racontée, et des discussions de groupe avec des personnes sondées autour de récits collectés dans des villages voisins.

#### **Collecte de données**

50. Les questionnaires des ENP étaient composés de quatre parties : (i) la question qui appelle au récit ; (ii) une série de questions aidant la personne interviewée à interpréter son histoire (p. ex., ses sentiments par rapport au vécu, sa mainmise sur ce qui s'est passé, les facteurs qui ont agi sur sa propre influence, les conséquences de l'histoire, etc.) ; (iii) des questions concernant les caractéristiques du répondant ; et (iv) des questions concernant son appréciation des services fournis par l'organisation de producteurs ou le groupement auxquels il participe.
51. Les données ont été collectées par entretiens individuels assistés par ordinateur (*CAPI – Computer Assisted Personal Interviewing*) avec le logiciel ODK, par des étudiants universitaires en dernière année de sociologie supervisés par un professeur en sociologie. Deux équipes de cinq enquêteurs chacune ont été créées : une équipe féminine pour l'ENP-Femmes et une équipe masculine pour l'ENP-Marchés.

#### **Taille de l'échantillon**

52. Il ne s'agissait pas de déterminer une taille d'échantillon statistiquement valide, mais de collecter un nombre suffisant d'histoires permettant d'assurer une représentativité crédible de la zone de recherche et une analyse assez fine des tendances. Sur la base de l'expérience de l'IOE au Cameroun, un minimum de 30 histoires par unité d'analyse devait être collecté.

#### **Analyse des données**

53. L'analyse des données a été réalisée en trois étapes :
- **La catalyse.** Il s'agit d'une analyse des statistiques descriptives, des tendances et des éléments récurrents parmi les variables d'interprétation des histoires et des caractéristiques individuelles des personnes interrogées, moyennant le logiciel NarraFirma. Pour les tendances les plus significatives et remarquables, des interprétations ont été formulées sur la base de la lecture des histoires. Ces interprétations ont essayé de relier les tendances observées à la théorie du changement du projet en considérant, plus spécifiquement, comment le projet aurait pu hypothétiquement interagir avec ces tendances. Enfin, les interprétations ont été regroupées en cinq ou six grandes thématiques.
  - **La création de sens (*sensemaking*).** Au cours de la mission qualitative, des discussions de groupe ont été organisées avec des experts puis avec des participants à l'enquête. Une série d'histoires avait été préalablement sélectionnée pour bien illustrer les grandes thématiques retenues de la catalyse. Celles-ci ont constitué le point de départ des discussions de groupe, qui ont servi à valider et/ou nuancer les interprétations des tendances observées dans les histoires.

#### **ENP-Femmes**

54. **Plan d'échantillonnage.** L'ENP-Femmes s'est basée sur le même plan d'échantillonnage que l'enquête quantitative. Cependant, la liste des villages a été

réduite à 19 villages, dont 11 villages bénéficiaires et huit villages non bénéficiaires.

55. Les villages ont fait l'objet d'un choix raisonné selon deux procédures. Les 11 villages bénéficiaires ont été choisis en considérant le nombre de femmes bénéficiaires dans le village. Celles-ci ont principalement bénéficié des activités de résilience nutritionnelle. Les huit villages non bénéficiaires ont été choisis en considérant les critères agroécologiques, les caractéristiques ethniques et les activités économiques.
56. L'ENP-Femmes a été réalisée auprès des ménages ayant déjà participé à l'enquête quantitative. Ce choix a permis d'inclure plusieurs informations sur la sécurité alimentaire du ménage dans l'analyse de l'ENP. Enfin, les femmes interviewées, âgées de 16 à 60 ans, ont été sélectionnées par la méthode de marche aléatoire (*random walk*) parmi les ménages interrogés dans le cadre de l'enquête quantitative.
57. Au total, 563 femmes, dont 362 bénéficiaires et 201 non bénéficiaires, ont été interviewées.
58. **Collecte de données.** Le questionnaire était subdivisé en quatre sections. Une section concernait l'histoire et l'auto-interprétation. L'histoire a été recueillie à travers la question « Si vous repensez aux cinq dernières années, vous souvenez-vous d'une décision prise au sein de votre ménage qui vous tenait à cœur ? Comment ça s'est passé ? Quel a été l'impact sur votre ménage ? ». L'auto-interprétation a été rendue possible par 12 questions concernant le sentiment, l'importance de l'histoire, la réaction des hommes du ménage, l'implication dans la décision, la participation à la décision, les facteurs ayant influencé l'histoire, et le résultat de l'histoire. Les autres sections traitaient des changements alimentaires, de la participation aux groupements féminins, et des caractéristiques de la femme concernée (âge, nombre d'enfants, situation matrimoniale, niveau d'éducation, etc.).

### **ENP-Marchés**

59. **Plan d'échantillonnage.** Le PASADEM avait prévu de construire 25 centres de collecte satellites approvisionnant cinq marchés de demi-gros. Il n'a pu cependant réhabiliter que 11 centres de collecte satellites et trois marchés de demi-gros<sup>41</sup>. Ainsi, les centres de collecte satellites et les marchés de demi-gros non réhabilités ont pu être utilisés comme situation témoin. Trois types de situations ont été utilisées, représentant divers niveaux d'intervention du PASADEM (Tableau 24).

Tableau 24

#### **Typologie des villages selon les types de marchés approvisionnés**

	<i>Marché de demi-gros</i>	<i>Centre de collecte satellite</i>
Groupe 1. Situation de référence	Traditionnel	Traditionnel
Groupe 2. Situation sans Marché de demi-gros aménagé	Traditionnel	Aménagé
Groupe 3. Situation avec tous les marchés aménagés	Aménagé	Aménagé

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

60. Pour créer les trois groupes, chaque centre de collecte satellite a été relié à un des cinq marchés de demi-gros selon les pôles de développement économique. Puis, tous les villages de la zone d'intervention du projet ont été reliés au centre de

<sup>41</sup> Les marchés de demi-gros céréaliers de Sabon Machi et Tessaoua ont été modernisés. Ceux de Guidan Roundji et Tchadoua sont en cours de construction. De plus, bien que le marché de demi-gros de Djiratawa ait été aménagé, il a été exclu de l'analyse parce qu'il a été abandonné.

collecte le plus proche. Ainsi chaque village a pu être classé dans l'un des trois groupes.

61. Pour chaque groupe, quatre villages ont été sélectionnés aléatoirement, dont deux bénéficiaires du PASADEM et deux non-bénéficiaires. Seuls les villages avec une population de plus de 40 ménages et situés à au moins 15 km d'un centre de collecte ont été pris en considération dans l'échantillonnage.
62. Les producteurs ont été choisis dans les 12 villages, et les collecteurs dans les quatre marchés de demi-gros. Tous deux ont été sélectionnés à travers la méthode de marche aléatoire (*random walk*).
63. Au total, 550 individus répartis en 416 producteurs et 134 collecteurs ont été interviewés.
64. **Collecte de données.** Deux questionnaires légèrement différents ont été administrés aux producteurs et aux collecteurs. Le questionnaire était subdivisé en quatre sections pour le producteur, contre trois pour le collecteur. L'histoire a été collectée à travers les questions suivantes : « Quand vous repensez aux cinq dernières années, pouvez-vous penser à une expérience où vous étiez vraiment heureux ou déçu d'une vente [d'un achat] de produits agricoles que vous avez faite à un collecteur [producteur] ? Comment ça s'est passé ? Quel a été l'impact sur vous et sur les autres ? Quel a été l'impact sur votre ménage ? ». L'auto-interprétation a été faite à l'aide de 13 questions portant sur le sentiment, l'importance de l'histoire, le gagnant de la transaction, le décideur du prix, le lieu de l'histoire, les facteurs ayant influencé l'histoire, et le résultat de l'histoire. Les autres sections concernaient les caractéristiques de l'activité (agriculture ou commerce), la participation aux organisations paysannes (seulement pour le producteur) et les caractéristiques de l'interviewé (par exemple : âge, situation matrimoniale, niveau d'éducation, propriété de la terre et du cheptel).

## Estimation des effets

Cette annexe présente les estimations des effets du projet qui ont été présentées de manière plus succincte dans le texte principal afin de faciliter la lecture. L'Encadré 15 présente les notes techniques pour les deux types de tableaux principaux.

Encadré 15

### Notes techniques pour les tableaux utilisés dans la section d'évaluation d'impact

#### Tableaux basés sur la méthode des doubles différences

La méthode des doubles différences est appliquée aux données longitudinales des mêmes ménages sondés en 2013 et 2018. Le modèle contrôle les variables suivantes au démarrage du projet : caractéristiques du ménage, terres, cheptel et avoirs. Le nombre d'étoiles derrière le chiffre indique la probabilité d'absence de différence entre les situations comparées :

\*  $p < 0,050$

\*\*  $p < 0,010$

\*\*\*  $p < 0,001$

La valeur  $p$  est indiquée entre parenthèses.

#### Tableaux présentant l'effet moyen du traitement sur les traités

GT = groupe de traitement ; GC = groupe de contrôle

L'effet moyen du traitement sur les traités est calculé pour les données de l'enquête de 2018 uniquement, moyennant différentes méthodes d'appariement :

Attnd = Nearest-Neighbor Matching method

Attr = Radius Matching method

Attk = Kernel Matching method

Atts = Stratification method

Le nombre d'étoiles derrière le chiffre indique la probabilité d'absence de différence entre les situations comparées :

\*  $p < 0,050$  (valeur  $t \leq -1,960$  ou  $t \geq 1,960$ )

\*\*  $p < 0,010$  (valeur  $t \leq -2,576$  ou  $t \geq 2,576$ )

\*\*\*  $p < 0,001$  (valeur  $t \leq -3,291$  ou  $t \geq 3,291$ )

La valeur  $t$  est indiquée entre parenthèses.

Tableau 25

### Impact du PASADEM sur les rendements agricoles estimés et des changements perçus par les producteurs (effet moyen du traitement sur les traités)

	<i>Mil</i>		<i>Sorgho</i>		<i>Niébé</i>		<i>Arachide</i>	
	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)
Attnd	-27,07	-0,012	-2,33	0,025	18,09	0,039*	-93,30	0,041
	(-1,343)	(-0,695)	(-0,156)	(1,339)	(1,486)	(2,132)	(-1,549)	(1,530)
Attr	-4,39	-0,006	-10,97	0,014	26,10	0,041	-79,06	0,037
	(-0,205)	(-0,300)	(-0,554)	(0,677)	(1,654)	(1,744)	(-1,081)	(0,955)
Attk	-25,76	0,003	-2,94	0,030*	11,63	0,034*	-137,96**	0,042*
	(-1,616)	(0,189)	(-0,234)	(2,193)	(1,284)	(2,518)	(-2,715)	(2,030)
Atts	-33,18	0,001	-10,67	0,025	8,26	0,037*	-145,53*	0,046*
	(-1,948)	(0,049)	(-0,702)	(1,653)	(0,969)	(2,524)	(-2,220)	(2,008)
Nbre obs. GT	537	596	480	525	432	473	253	269
Nbre obs. GC	676	714	556	597	510	546	237	254

Notes : (a) Sur la base de l'estimation du rendement actuel par le producteur ; (b) Sur la base de la perception du changement par le producteur.

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 26

**Impact des champs-écoles paysans sur les rendements agricoles (effet moyen du traitement sur les traités)**

	<i>Mil</i>		<i>Sorgho</i>		<i>Niébé</i>		<i>Arachide</i>	
	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)
Attnd	77,77	0,010	17,72	0,053	66,33**	0,101*	-127,47	0,070
	(1,619)	(0,320)	(0,518)	(1,509)	(2,497)	(2,412)	(-1,192)	(1,470)
Attr	107,04	0,013	-20,91	0,054	87,48**	0,104	-194,09	0,063
	(1,811)	(0,249)	(-0,449)	(1,204)	(2,503)	(1,950)	(-1,231)	(0,570)
Attk	62,46	0,002	8,60	0,051	60,24***	0,072*	-106,93*	0,054
	(1,557)	(0,075)	(0,316)	(1,850)	(2,743)	(2,120)	(-2,051)	(1,034)
Atts	51,64	-0,001	-1,59	0,045	55,83***	0,075*	-145,56	0,065
	(1,425)	(-0,034)	(-0,060)	(1,654)	(3,080)	(2,356)	(-1,836)	(1,599)
Nbre obs. GT	86	96	79	89	71	82	45	46
Nbre obs. GC	676	714	556	597	510	546	237	254

Notes : (a) Sur la base de l'estimation du rendement actuel par le producteur ; (b) Sur la base de la perception du changement par le producteur. GT = groupe de traitement, GC = groupe de contrôle.

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 27

**Impact de l'appui-conseil agricole paysan sur les rendements agricoles (effet moyen du traitement sur les traités)**

	<i>Mil</i>		<i>Sorgho</i>		<i>Niébé</i>		<i>Arachide</i>	
	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)
Attnd	-119,29***	-0,008	-40,12	0,043	-5,10	0,027	-69,00	0,056
	(-3,583)	(-0,313)	(-1,801)	(1,742)	(-0,368)	(0,912)	(-0,724)	(1,605)
Attr	-97,38**	0,007	-51,33*	0,021	-5,57	0,054	25,96	0,076
	(-3,147)	(0,204)	(-1,995)	(0,608)	(-0,259)	(1,354)	(0,252)	(1,246)
Attk	-98,16***	0,023	-30,51	0,055*	-8,36	0,047*	-119,89	0,066*
	(-5,138)	(1,243)	(-1,927)	(2,484)	(-0,714)	(2,103)	(-1,364)	(2,245)
Atts	-103,67***	0,020	-39,01*	0,048*	-13,88	0,050**	-135,56	0,069*
	(-5,637)	(1,073)	(-2,414)	(2,216)	(-1,205)	(2,693)	(-1,431)	(2,073)
Nbre obs. GT	184	213	176	190	163	179	96	101
Nbre obs. GC	676	714	556	597	510	546	237	254

Notes : (a) Sur la base de l'estimation du rendement actuel par le producteur ; (b) Sur la base de la perception du changement par le producteur. GT = groupe de traitement, GC = groupe de contrôle.

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 28

**Impact du PASADEM sur le Score de consommation alimentaire (SCA) et le Score de diversité alimentaire des ménages (SDAM) (effet moyen du traitement sur les traités)**

	SCA	SCA (1)	SCA (2)	SCA (3)	SDAM	SDAM (1)	SDAM (2)	SDAM (3)
Atnd	4,734*** (3,462)	0,151*** (4,310)	-0,059 (-1,410)	-0,093** (-2,300)	0,025 (1,636)	0,075 (1,831)	0,010 (0,294)	-0,085* (-2,059)
Attr	4,677** (3,153)	0,159*** (3,929)	-0,051 (-1,285)	-0,109*** (-2,719)	0,037* (2,217)	0,078* (2,129)	0,025 (0,668)	-0,104* (-2,424)
Attk	5,481*** (5,771)	0,177*** (6,882)	-0,074* (-2,311)	-0,103*** (-2,922)	0,031** (2,791)	0,078** (2,596)	0,001 (0,044)	-0,079* (-2,392)
Atts	5,083*** (5,059)	0,169*** (5,848)	-0,072* (-1,983)	-0,097*** (-3,117)	0,028* (2,422)	0,071* (2,319)	-0,002 (-0,057)	-0,069 (-1,888)
Nbre obs. GT	614	614	614	614	614	614	614	614
Nbre obs. GC	728	728	728	728	728	728	728	728

Note : SCA (1) Sécurité alimentaire acceptable ; SCA (2) Insécurité alimentaire modérée ; SCA (3) Insécurité alimentaire grave. SDAM (1) Bonne diversité alimentaire ; SDAM (2) Diversité alimentaire moyenne ; SDAM (3) Mauvaise diversité alimentaire.

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 29

**Impact des activités JDC et foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle (FARN) sur le Score de diversité alimentaire des ménages (SDAM) (effet moyen du traitement sur les traités)**

	Faible diversité		Moyenne diversité		Bonne diversité	
	JDC	FARN	JDC	FARN	JDC	FARN
Atnd	-0,136* (-2,368)	-0,248** (-2,873)	0,041 (0,956)	0,106 (1,546)	0,095 (1,869)	0,142 (1,784)
Attr	-0,082* (-2,220)	-0,205*** (-3,867)	-0,013 (-0,385)	0,012 (0,276)	0,095** (2,892)	0,193*** (4,108)
Attk	-0,094* (-2,340)	-0,224*** (-4,235)	-0,005 (-0,143)	0,024 (0,475)	0,099* (2,553)	0,200*** (3,686)
Atts	-0,084 (-1,897)	-0,209*** (-4,100)	-0,011 (-0,280)	0,017 (0,453)	0,095** (2,765)	0,192** (3,100)
Nbre obs. GT	728	728	728	728	728	728
Nbre obs. GC	243	113	243	113	243	113

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 30

**Impact du PASADEM sur l'Indice des stratégies de survie (CSI) (effet moyen du traitement sur les traités)**

	Neutre	Stress	Crise	Urgence
Atnd	0,003 (0,131)	-0,005 (-0,202)	0,086* (2,035)	-0,085* (-2,008)
Attr	0,021 (1,511)	0,002 (0,134)	0,049 (1,831)	-0,072* (-2,422)

Attk	0,015	-0,005	0,088*	-0,098**
	(0,788)	(-0,211)	(2,490)	(-2,624)
Atts	0,018	-0,009	0,066*	-0,076
	(1,009)	(-0,363)	(2,204)	(-1,921)
Nbre obs. GT	614	614	614	614
Nbre obs. GC	728	728	728	728

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 31

**Estimation de l'impact du projet sur le cheptel avec la méthode des doubles différences**

	<i>Nombre de bovins</i>	<i>Nombre d'ovins</i>	<i>Nombre de caprins</i>
Différence entre 2018 et 2013	-0,144	-0,550*	-0,915**
	(0,233)	(0,024)	(0,004)
Effet PASADEM	0,105	0,394**	0,384*
	(0,152)	(0,008)	(0,046)
Femme chef de ménage (1=oui)	1,246	-0,646	1,833
	(0,129)	(0,696)	(0,394)
Niveau d'éducation du chef de ménage			
Létre	0,526	0,968	-0,414
	(0,112)	(0,147)	(0,633)
Scolarisé	0,317	0,644	-2,200*
	(0,457)	(0,453)	(0,048)
Âge du chef de ménage	0,007	-0,082*	0,033
	(0,730)	(0,046)	(0,528)
Taille du ménage (nbre de personnes)	0,003	0,015	0,046
	(0,796)	(0,519)	(0,121)
% d'enfants 0-5	0,307	0,055	-0,247
	(0,318)	(0,929)	(0,759)
% d'enfants 6-12	0,536	-0,006	-0,100
	(0,062)	(0,991)	(0,894)
% de jeunes 13-18	0,060	-0,599	-1,235
	(0,822)	(0,266)	(0,077)
% de personnes âgées >60	0,429	-0,167	0,952
	(0,222)	(0,814)	(0,301)
% de femmes >=13	0,599	0,731	2,056*
	(0,073)	(0,278)	(0,019)
Terres agricoles (ha) appartenant au ménage	0,067***	0,157***	0,147***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Indice standardisé du cheptel (PPCA)	0,154**	0,094	0,275*
	(0,001)	(0,318)	(0,025)
	0,051***	0,106***	0,128***

	<i>Nombre de bovins</i>	<i>Nombre d'ovins</i>	<i>Nombre de caprins</i>
Nombre de mois d'approvisionnement alimentaire adéquat (MAHFP)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Constant	-0,874	3,528	-0,640
	(0,380)	(0,079)	(0,806)
Nbre obs.	2 684	2 684	2 684
Valeur R au carré	0,071	0,132	0,076
R au carré ajusté	-0,878	-0,756	-0,869
Fisher	6,79	13,41	7,24
Prob-F	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Degrés de liberté	1 356	1 356	1 356
AIC	5 290,56	9 055,39	10 457,95
BIC	5 384,88	9 149,71	10 552,27

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 32

**Estimation de l'impact des activités sur le cheptel ovin et caprin avec la méthode des doubles différences**

	<i>Nombre d'ovins</i>			<i>Nombre de caprins</i>		
	<i>AcT</i>	<i>GFS</i>	<i>KC</i>	<i>AcT</i>	<i>GFS</i>	<i>KC</i>
Différence entre 2018 et 2013	-0,551*	-0,554*	-0,575*	-0,916**	-0,911**	-0,948**
	(0,024)	(0,023)	(0,019)	(0,004)	(0,004)	(0,003)
Effet de l'activité	0,280	0,666***	0,700**	0,077	0,105	0,805*
	(0,158)	(0,000)	(0,005)	(0,764)	(0,669)	(0,012)
Effet des autres activités PASADEM	0,456**	0,215	0,320*	0,551**	0,568**	0,282
	(0,006)	(0,199)	(0,040)	(0,010)	(0,009)	(0,164)
Femme chef de ménage (1=oui)	-0,661	-0,622	-0,564	1,793	1,808	1,945
	(0,690)	(0,707)	(0,733)	(0,404)	(0,400)	(0,366)
Niveau d'éducation du chef de ménage						
Lettré	0,957	0,963	1,043	-0,444	-0,410	-0,310
	(0,152)	(0,148)	(0,119)	(0,608)	(0,636)	(0,721)
Scolarisé	0,655	0,651	0,700	-2,171	-2,208*	-2,123
	(0,446)	(0,447)	(0,415)	(0,051)	(0,048)	(0,057)
Âge du chef de ménage	-0,082*	-0,081*	-0,079	0,033	0,033	0,037
	(0,045)	(0,047)	(0,054)	(0,534)	(0,534)	(0,483)
Taille du ménage (nbre de personnes)	0,013	0,018	0,019	0,042	0,042	0,052
	(0,555)	(0,420)	(0,394)	(0,150)	(0,155)	(0,078)
% d'enfants 0-5	0,081	0,054	0,031	-0,177	-0,246	-0,279
	(0,896)	(0,931)	(0,959)	(0,826)	(0,760)	(0,728)
% d'enfants 6-12	0,027	-0,017	0,025	-0,010	-0,089	-0,057
	(0,962)	(0,977)	(0,965)	(0,989)	(0,905)	(0,940)

	Nombre d'ovins			Nombre de caprins		
	AcT	GFS	KC	AcT	GFS	KC
% de jeunes 13-18	-0,590 (0,273)	-0,635 (0,238)	-0,565 (0,294)	-1,210 (0,083)	-1,198 (0,086)	-1,188 (0,089)
% de personnes âgées >60	-0,179 (0,800)	-0,128 (0,856)	-0,179 (0,801)	0,918 (0,318)	0,912 (0,321)	0,935 (0,310)
% de femmes >=13	0,746 (0,268)	0,748 (0,266)	0,747 (0,267)	2,095* (0,017)	2,038* (0,020)	2,078* (0,018)
Terres agricoles (ha) appartenant au ménage	0,157*** (0,000)	0,159*** (0,000)	0,156*** (0,000)	0,146*** (0,000)	0,146*** (0,000)	0,146*** (0,000)
Indice standardisé des avoirs du ménage	0,098 (0,299)	0,089 (0,347)	0,082 (0,385)	0,285* (0,020)	0,281* (0,022)	0,258* (0,036)
Nombre de mois d'approvisionnement alimentaire adéquat (MAHFP)	0,108*** (0,000)	0,103*** (0,000)	0,106*** (0,000)	0,134*** (0,000)	0,131*** (0,000)	0,127*** (0,000)
Constant	3,522 (0,079)	3,483 (0,082)	3,334 (0,097)	-0,657 (0,801)	-0,594 (0,819)	-0,907 (0,728)
Nbre obs.	2684	2684	2684	2684	2684	2684
Valeur R au carré	0,132	0,135	0,133	0,078	0,078	0,078
R au carré ajusté	-0,756	-0,75	-0,754	-0,866	-0,866	-0,867
Fisher	12,62	12,94	12,73	7,00	7,00	6,96
Prob-F	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Degrés de liberté	1357	1357	1357	1357	1357	1357
AIC	9055,86	9046,84	9052,55	10453,41	10453,38	10454,52
BIC	9156,07	9147,06	9152,76	10553,63	10553,6	10554,74

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 33

### Estimation de l'impact des activités sur le cheptel ovin et caprin avec la méthode des doubles différences

	(1) KC	(1) KC	(1) GFS (2)	(1) KC	(1) KC	(1) GFS (2)
	(2) GFS	(2) AcT	AcT	(2) GFS	(2) AcT	AcT
	Ovin			Caprin		
Différence entre 2018 et 2013	-0,580* (0,017)	-0,578* (0,018)	-0,558* (0,022)	-0,962** (0,002)	-0,977** (0,002)	-0,934** (0,003)
Bénéficiaire (1)	0,277 (0,442)	0,796* (0,014)	0,896*** (0,001)	0,895 (0,056)	0,852* (0,042)	-0,069 (0,838)
Bénéficiaire (2)	0,530* (0,013)	0,173 (0,436)	-0,139 (0,641)	-0,152 (0,585)	-0,159 (0,581)	-0,215 (0,580)
Bénéficiaire (1 et 2)	0,992** (0,001)	0,588 (0,079)	0,500* (0,029)	0,730 (0,064)	0,731 (0,092)	0,731 (0,092)
Autre bénéficiaire	0,205 (0,241)	0,390* (0,024)	0,305 (0,089)	0,515* (0,023)	0,489* (0,029)	0,769*** (0,001)

	(1) KC (2) GFS	(1) KC (2) AcT Ovin	(1) GFS (2) AcT	(1) KC (2) GFS	(1) KC (2) AcT Caprin	(1) GFS (2) AcT
Femme chef de ménage (1=oui)	-0,544 (0,742)	-0,575 (0,729)	-0,648 (0,695)	1,968 (0,359)	1,952 (0,364)	1,783 (0,406)
Niveau d'éducation du chef de ménage						
Lettré	1,044 (0,118)	1,036 (0,122)	0,935 (0,160)	-0,248 (0,775)	-0,294 (0,735)	-0,451 (0,602)
Scolarisé	0,692 (0,420)	0,718 (0,404)	0,677 (0,429)	-2,114 (0,058)	-2,055 (0,065)	-2,241* (0,044)
Âge du chef de ménage	-0,078 (0,058)	-0,079 (0,054)	-0,081* (0,046)	0,039 (0,457)	0,040 (0,454)	0,037 (0,489)
Taille du ménage (nbre de personnes)	0,021 (0,356)	0,018 (0,422)	0,017 (0,460)	0,049 (0,100)	0,050 (0,089)	0,043 (0,143)
% d'enfants 0-5	0,041 (0,947)	0,061 (0,921)	0,115 (0,852)	-0,280 (0,728)	-0,208 (0,796)	-0,197 (0,806)
% d'enfants 6-12	0,006 (0,992)	0,069 (0,905)	0,061 (0,917)	-0,035 (0,963)	0,062 (0,934)	0,003 (0,997)
% de jeunes 13-18	-0,594 (0,270)	-0,551 (0,307)	-0,628 (0,243)	-1,116 (0,110)	-1,138 (0,104)	-1,241 (0,076)
% de personnes âgées >60	-0,153 (0,828)	-0,195 (0,784)	-0,145 (0,837)	0,867 (0,346)	0,926 (0,314)	0,889 (0,333)
% de femmes >=13	0,734 (0,276)	0,766 (0,256)	0,790 (0,240)	2,031* (0,020)	2,091* (0,017)	2,099* (0,016)
Terres agricoles (ha) appartenant au ménage	0,157*** (0,000)	0,156*** (0,000)	0,158*** (0,000)	0,143*** (0,000)	0,142*** (0,000)	0,143*** (0,000)
Indice standardisé des avoirs du ménage	0,078 (0,411)	0,086 (0,365)	0,095 (0,314)	0,258* (0,036)	0,265* (0,031)	0,269* (0,028)
Nombre de mois d'approvisionnement alimentaire adéquat (MAHFP)	0,104*** (0,000)	0,108*** (0,000)	0,107*** (0,000)	0,131*** (0,000)	0,136*** (0,000)	0,132*** (0,000)
Constant	3,277 (0,103)	3,309 (0,101)	3,445 (0,086)	-1,002 (0,701)	-1,101 (0,673)	-0,791 (0,761)
Nbre obs.	2 684	2 684	2 684	2 684	2 684	2 684
Valeur R au carré	0,136	0,134	0,137	0,081	0,081	0,082
R au carré ajusté	-0,75	-0,755	-0,748	-0,862	-0,863	-0,86
Fisher	11,6	11,37	11,72	6,49	6,46	6,6
Prob-F	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Degrés de liberté	1 359	1 359	1 359	1 359	1 359	1 359
AIC	9 046,97	9 054,3	9 043,43	10 447,94	10 449,05	10 444,33

	(1) KC (2) GFS	(1) KC (2) AcT Ovin	(1) GFS (2) AcT	(1) KC (2) GFS	(1) KC (2) AcT Caprin	(1) GFS (2) AcT
BIC	9 158,98	9 166,31	9 155,43	10 559,94	10 561,06	10 556,33

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 34

**Estimation de l'impact des activités sur l'habitat avec la méthode des doubles différences**

	PASADEM	AcT
Différence entre 2018 et 2013	-0,549* (0,029)	-0,542* (0,031)
Différence (GT-GC) des bénéficiaires des autres activités en 2013		1,042** (0,010)
Différence (GT-GC) des bénéficiaires de l'activité en 2013	0,968** (0,008)	0,827 (0,078)
Effet des autres activités PASADEM		-0,546 (0,093)
Effet de l'activité	-0,679* (0,021)	-0,904* (0,021)
Femme chef de ménage (1=oui)	0,283 (0,747)	0,332 (0,704)
Niveau d'éducation du chef de ménage		
Lettré	-0,808* (0,031)	-0,810* (0,031)
Scolarisé	-1,035* (0,027)	-1,030* (0,028)
Âge du chef de ménage	-0,008 (0,534)	-0,008 (0,546)
Taille du ménage (nbre de personnes)	-0,029 (0,361)	-0,031 (0,336)
% d'enfants 0-5	0,134 (0,903)	0,174 (0,874)
% d'enfants 6-12	0,871 (0,393)	0,907 (0,373)
% de jeunes 13-18	0,669 (0,480)	0,651 (0,491)
% de personnes âgées >60	1,086 (0,395)	1,055 (0,408)
% de femmes >=13	-0,319 (0,784)	-0,311 (0,789)
Terres agricoles (ha) appartenant au ménage	-0,064	-0,063

	PASADEM	AcT
	(0,092)	(0,099)
Indice standardisé du cheptel (PPCA)	-0,161	-0,157
	(0,326)	(0,336)
Nombre de mois d'approvisionnement alimentaire adéquat (MAHFP)	-0,069	-0,070
	(0,150)	(0,143)
Constant	0,162	0,151
	(0,877)	(0,886)
Nbre obs.	2 684	2 684
Degrés de liberté	16	18
AIC	1 303,451	1 305,914
BIC	1 409,562	1 423,815

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 35

**Estimation de l'impact du projet sur la propriété des moyens de transport avec la méthode des doubles différences**

	Nombre de charrues	Nombre de charrettes	Nombre des motos	Nombre de vélos
Différence entre 2018 et 2013	0,023	0,000	-0,035	0,072
	(0,626)	(0,998)	(0,307)	(0,135)
Effet PASADEM	-0,004	-0,019	0,011	-0,024
	(0,887)	(0,531)	(0,593)	(0,405)
Femme chef de ménage (1=oui)	-0,108	0,148	-0,072	-0,362
	(0,736)	(0,658)	(0,755)	(0,269)
Niveau d'éducation du chef de ménage				
Lettré	0,125	-0,078	-0,085	-0,172
	(0,330)	(0,563)	(0,361)	(0,192)
Scolarisé	0,041	-0,197	-0,176	-0,263
	(0,806)	(0,255)	(0,140)	(0,120)
Âge du chef de ménage	-0,006	0,003	-0,003	-0,015
	(0,435)	(0,751)	(0,542)	(0,056)
Taille du ménage (nbre de personnes)	0,000	-0,002	-0,001	0,008
	(0,964)	(0,606)	(0,761)	(0,090)
% d'enfants 6-12	-0,164	-0,081	0,051	-0,243*
	(0,169)	(0,518)	(0,554)	(0,047)
% d'enfants 0-5	0,068	-0,314**	0,007	-0,188
	(0,539)	(0,007)	(0,935)	(0,099)
% d'enfants 6-12	-0,177	0,022	0,121	0,038
	(0,089)	(0,840)	(0,109)	(0,721)
% de personnes âgées >60	-0,150	-0,110	0,072	0,080

	Nombre de charrues	Nombre de charrettes	Nombre des motos	Nombre de vélos
	(0,272)	(0,441)	(0,464)	(0,566)
% de femmes >=13	0,051	-0,389**	-0,097	-0,428**
	(0,691)	(0,004)	(0,299)	(0,001)
Terres agricoles (ha) appartenant au ménage	0,001	-0,005	0,000	0,004
	(0,769)	(0,271)	(0,920)	(0,399)
Indice standardisé du cheptel (PPCA)	0,036*	0,051**	0,000	0,004
	(0,035)	(0,004)	(0,972)	(0,796)
Nombre de mois d'approvisionnement alimentaire adéquat (MAHFP)	-0,001	0,003	0,002	-0,005
	(0,892)	(0,593)	(0,605)	(0,305)
Constant	0,642	0,409	0,323	1,016*
	(0,096)	(0,312)	(0,246)	(0,010)
Nbre obs.	2 684	2 684	2 684	2 684
Valeur R au carré	0,015	0,021	0,016	0,017
R au carré ajusté	-0,992	-0,979	-0,989	-0,988
Fisher	1,33	1,92	1,45	1,52
Prob-F	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Degrés de liberté	1 356	1 356	1 356	1 356
AIC	209,76	468,41	-1 526,04	343,36
BIC	304,08	562,74	-1 431,72	437,68

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

Tableau 36

**Estimation de l'impact du projet sur le nombre de mois de suffisance alimentaire avec la méthode des doubles différences**

	PASADEM	AcT	GFS	KC	(1) KC (2) GFS	(1) KC (2) AcT	(1) GFS (2) AcT
Différence entre 2018 et 2013	2,353***	2,340***	2,349***	2,356***	2,365***	2,391***	2,335***
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Bénéficiaire (1)	0,974***	1,396***	1,103***	0,942***	1,063**	1,099***	0,627*
	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,003)	(0,001)	(0,017)
Bénéficiaire (2)					1,205***	1,625***	1,329***
					(0,000)	(0,000)	(0,000)
Bénéficiaire (1 et 2)					0,863**	0,768*	1,429***
					(0,005)	(0,021)	(0,000)
Autre bénéficiaire		0,731***	0,885***	0,982***	0,858***	0,660***	0,768***
		(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
Femme chef de ménage (1=oui)	-2,162	-2,088	-2,164	-2,17	-2,197	-2,2	-2,088
	(0,190)	(0,205)	(0,190)	(0,189)	(0,184)	(0,181)	(0,205)

## Annexe VII

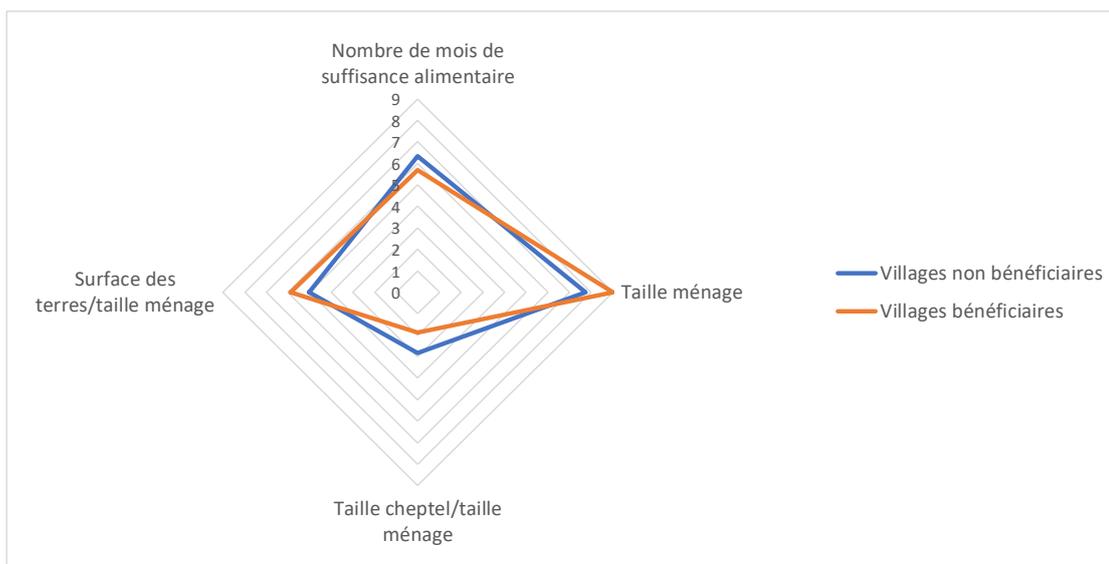
	<i>PASADEM</i>	<i>AcT</i>	<i>GFS</i>	<i>KC</i>	(1) <i>KC</i> (2) <i>GFS</i>	(1) <i>KC</i> (2) <i>AcT</i>	(1) <i>GFS</i> (2) <i>AcT</i>
Niveau d'éducation du chef de ménage							
Lettré	-1,258 (0,059)	-1,203 (0,070)	-1,261 (0,058)	-1,266 (0,058)	-1,308 (0,050)	-1,310* (0,049)	-1,206 (0,069)
Scolarisé	-1,177 (0,170)	-1,198 (0,161)	-1,173 (0,171)	-1,182 (0,169)	-1,178 (0,170)	-1,274 (0,135)	-1,213 (0,156)
Âge du chef de ménage	-0,034 (0,409)	-0,033 (0,423)	-0,034 (0,406)	-0,034 (0,406)	-0,036 (0,373)	-0,040 (0,326)	-0,032 (0,435)
Taille du ménage (nbre de personnes)	0,033 (0,139)	0,037 (0,095)	0,035 (0,121)	0,033 (0,149)	0,034 (0,130)	0,033 (0,139)	0,038 (0,094)
% d'enfants 0-5	-0,743 (0,228)	-0,833 (0,175)	-0,743 (0,228)	-0,740 (0,230)	-0,742 (0,229)	-0,817 (0,183)	-0,836 (0,174)
% d'enfants 6-12	-0,639 (0,267)	-0,759 (0,187)	-0,643 (0,264)	-0,642 (0,265)	-0,646 (0,262)	-0,797 (0,165)	-0,756 (0,189)
% de jeunes 13-18	-1,259* (0,019)	-1,279* (0,017)	-1,273* (0,018)	-1,262* (0,019)	-1,297* (0,016)	-1,319* (0,013)	-1,286* (0,016)
% de personnes âgées >60	-0,116 (0,869)	-0,071 (0,920)	-0,097 (0,891)	-0,115 (0,870)	-0,077 (0,913)	-0,142 (0,840)	-0,074 (0,916)
% de femmes >=13	-0,252 (0,707)	-0,312 (0,641)	-0,246 (0,714)	-0,254 (0,705)	-0,216 (0,749)	-0,238 (0,722)	-0,308 (0,645)
Terres agricoles (ha) appartenant au ménage	0,441*** (0,000)	0,442*** (0,000)	0,437*** (0,000)	0,442*** (0,000)	0,442*** (0,000)	0,441*** (0,000)	0,441*** (0,000)
Terres agricoles # Terres agricoles	-0,016*** (0,000)	-0,016*** (0,000)	-0,016*** (0,000)	-0,016*** (0,000)	-0,016*** (0,000)	-0,016*** (0,000)	-0,016*** (0,000)
Nombre de bovins	0,119* (0,041)	0,116* (0,045)	0,119* (0,041)	0,119* (0,041)	0,116* (0,047)	0,113 (0,051)	0,117* (0,044)
Nombre d'ovins	0,066* (0,022)	0,067* (0,020)	0,064* (0,028)	0,066* (0,022)	0,064* (0,026)	0,067* (0,020)	0,067* (0,020)
Nombre de caprins	0,039 (0,078)	0,042 (0,058)	0,041 (0,067)	0,039 (0,078)	0,041 (0,062)	0,044* (0,047)	0,041 (0,065)
Indice standardisé des avoirs du ménage	0,051 (0,590)	0,035 (0,710)	0,048 (0,610)	0,052 (0,582)	0,054 (0,569)	0,046 (0,627)	0,032 (0,734)
Constant	6,155**	6,113**	6,159**	6,172**	6,267**	6,504**	6,083**

	<i>PASADEM</i>	<i>AcT</i>	<i>GFS</i>	<i>KC</i>	<i>(1) KC</i> <i>(2) GFS</i>	<i>(1) KC</i> <i>(2) AcT</i>	<i>(1) GFS</i> <i>(2) AcT</i>
	(0,002)	(0,002)	(0,002)	(0,002)	(0,002)	(0,001)	(0,002)
Nbre obs.	2 684	2 684	2 684	2 684	2 684	2 684	2 684
Valeur R au carré	0,500	0,504	0,501	0,500	0,501	0,507	0,504
R au carré ajusté	-0,013	-0,005	-0,013	-0,014	-0,013	-0,001	-0,007
Fisher	73,60	70,83	69,80	69,67	63,18	64,69	64,02
Prob-F	0	0	0	0	0	0	0
Degrés de liberté	1 359	1 360	1 360	1 360	1 362	1 362	1 362
AIC	9 028,16	9 007,98	9 027,69	9 030,11	9 028,93	8 997,08	9 011,27
BIC	9 140,17	9 125,88	9 145,59	9 148,01	9 158,63	9 126,77	9 140,96

Source : Élaboration des auteurs des données de l'enquête d'évaluation d'impact.

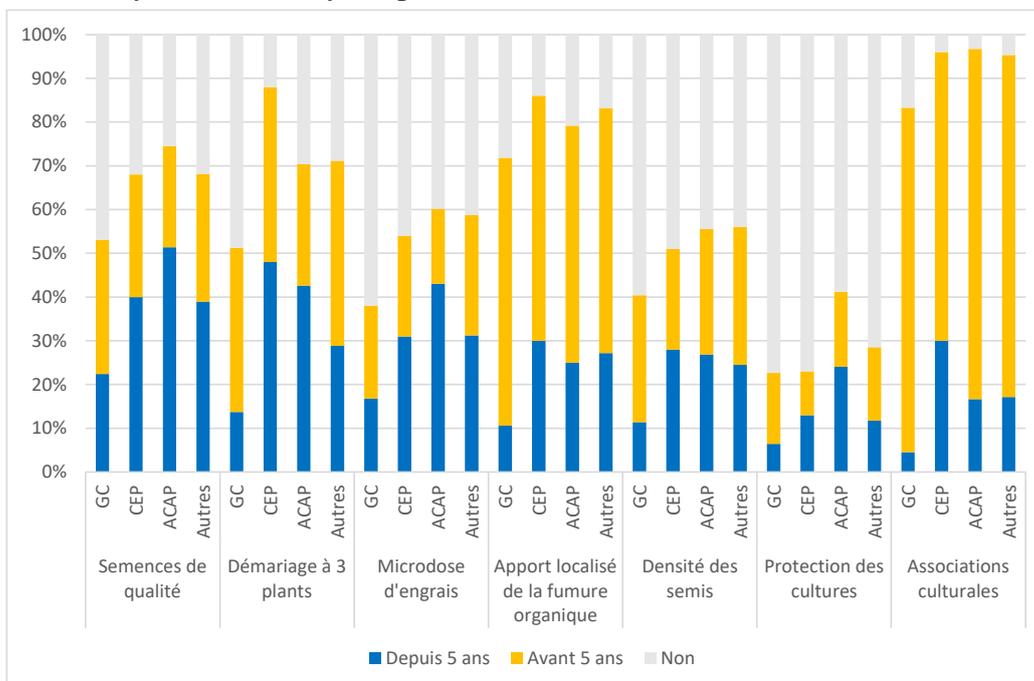
## Schémas supplémentaires

Schéma 16  
**Comparaison des indicateurs de vulnérabilité des ménages entre villages PASADEM et villages témoins**



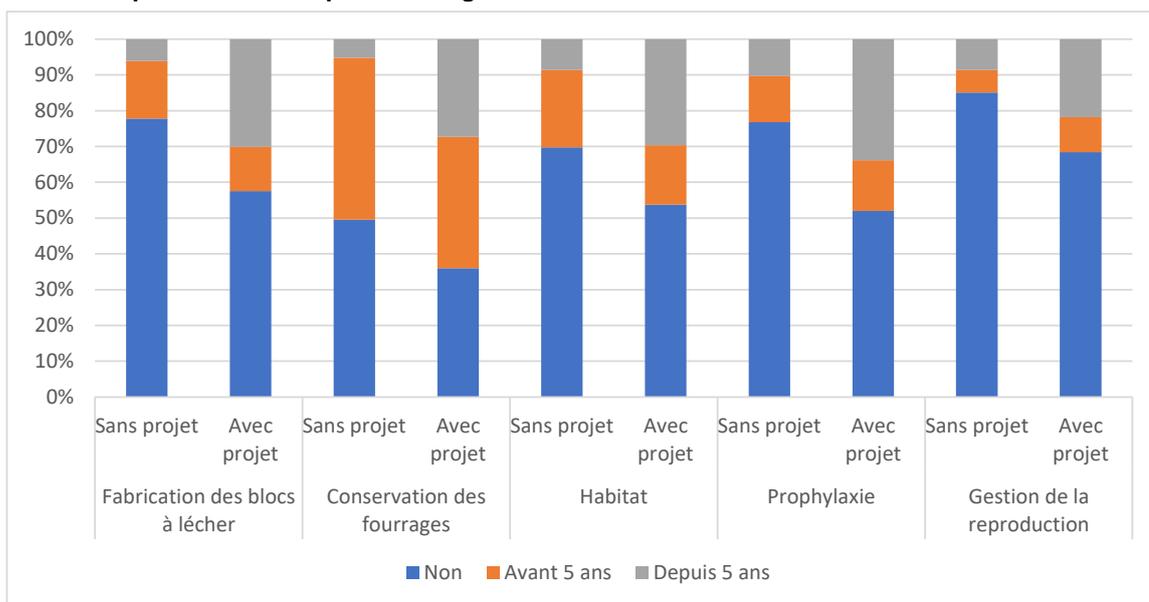
Note : Le rapport surface de terre et cheptel sur la taille du ménage a été multiplié par dix.  
 Source : Base de suivi nominatif du PASADEM, données 2013.

Schéma 17  
**Taux d'adoption des techniques agricoles**



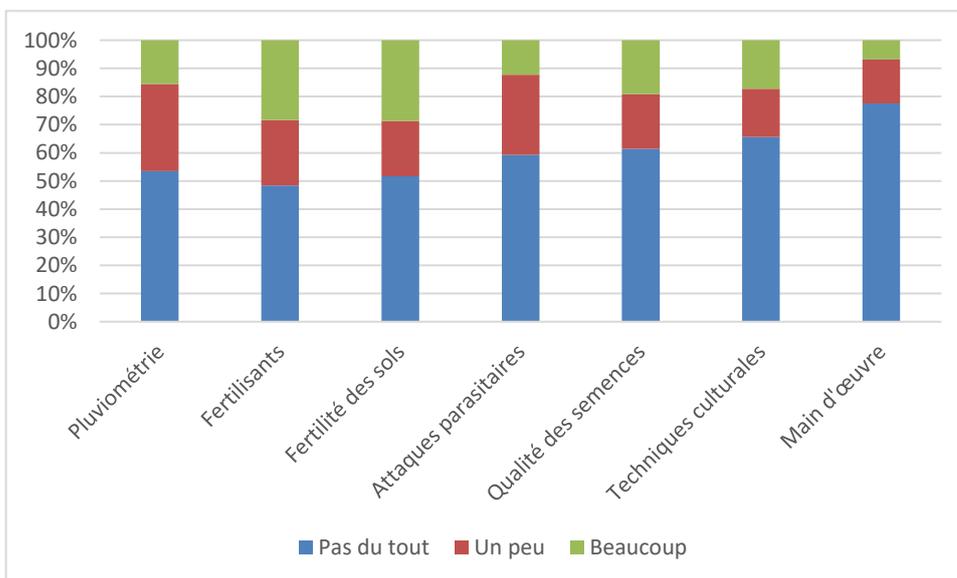
Notes : GC = groupe de contrôle ; Autres = bénéficiaires des autres activités PASADEM.  
 Les % montrent la proportion de personnes sondées indiquant avoir commencé à appliquer la technique depuis l'intervention du projet (« depuis 5 ans »), avoir commencé à pratiquer la technique avant le projet (« avant 5 ans »), ou ne pas pratiquer encore la technique (« non »).  
 Source : Enquête d'évaluation d'impact.

Schéma 18  
Taux d'adoption des techniques d'élevage



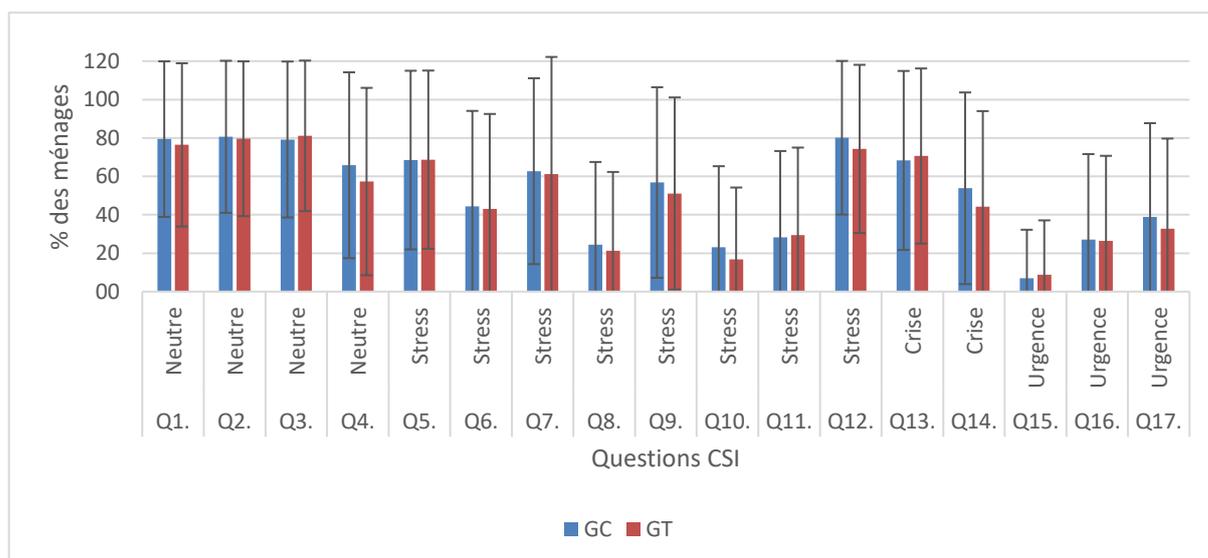
Note : Les % montrent la proportion de personnes sondées indiquant ne pas pratiquer la technique (« non »), avoir commencé à pratiquer la technique avant le projet (« avant 5 ans ») ou avoir commencé à appliquer la technique depuis l'intervention du projet (« depuis 5 ans »).  
Source : Enquête d'évaluation d'impact.

Schéma 19  
Facteurs qui influencent la productivité agricole



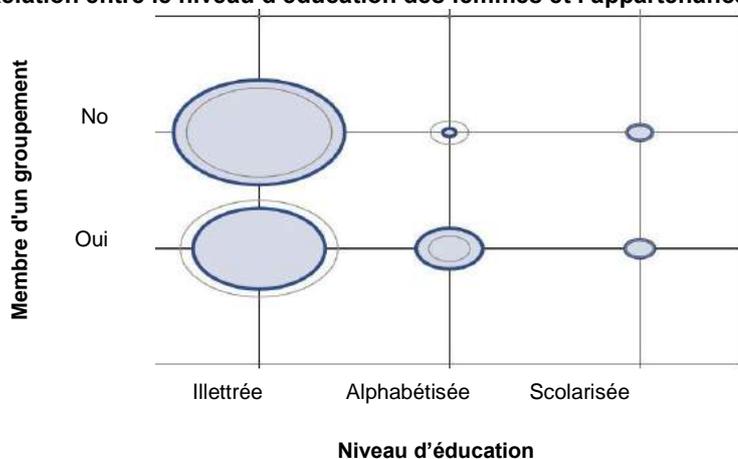
Note : GT = groupe de traitement, GC = groupe de contrôle.  
Source : Enquête d'évaluation d'impact.

Schéma 20  
Stratégies de survie utilisées par les ménages



Note : GT = groupe de traitement, GC = groupe de contrôle.  
Source : Enquête d'évaluation d'impact.

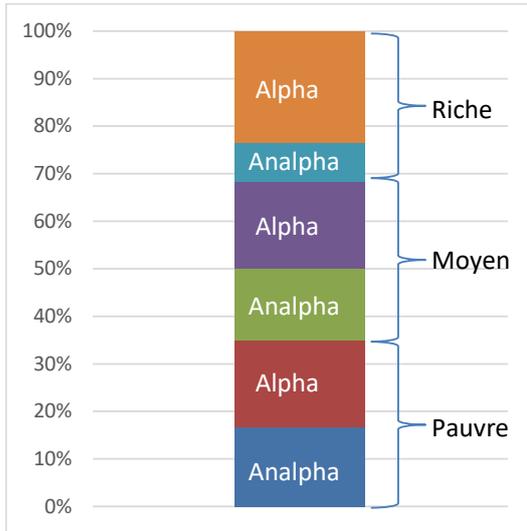
Schéma 21  
Relation entre le niveau d'éducation des femmes et l'appartenance à un groupement



Notes : Niveau de signification statistique (p) : 0,0001  
Coefficient X<sup>2</sup> : 51,2720  
Source : Enquête d'évaluation d'impact.

Schéma 22

**Classement des membres d'organisations de producteurs selon leur niveau perçu de richesse relative (autoclassement) et leur alphabétisation**



Source : Enquête d'évaluation d'impact.

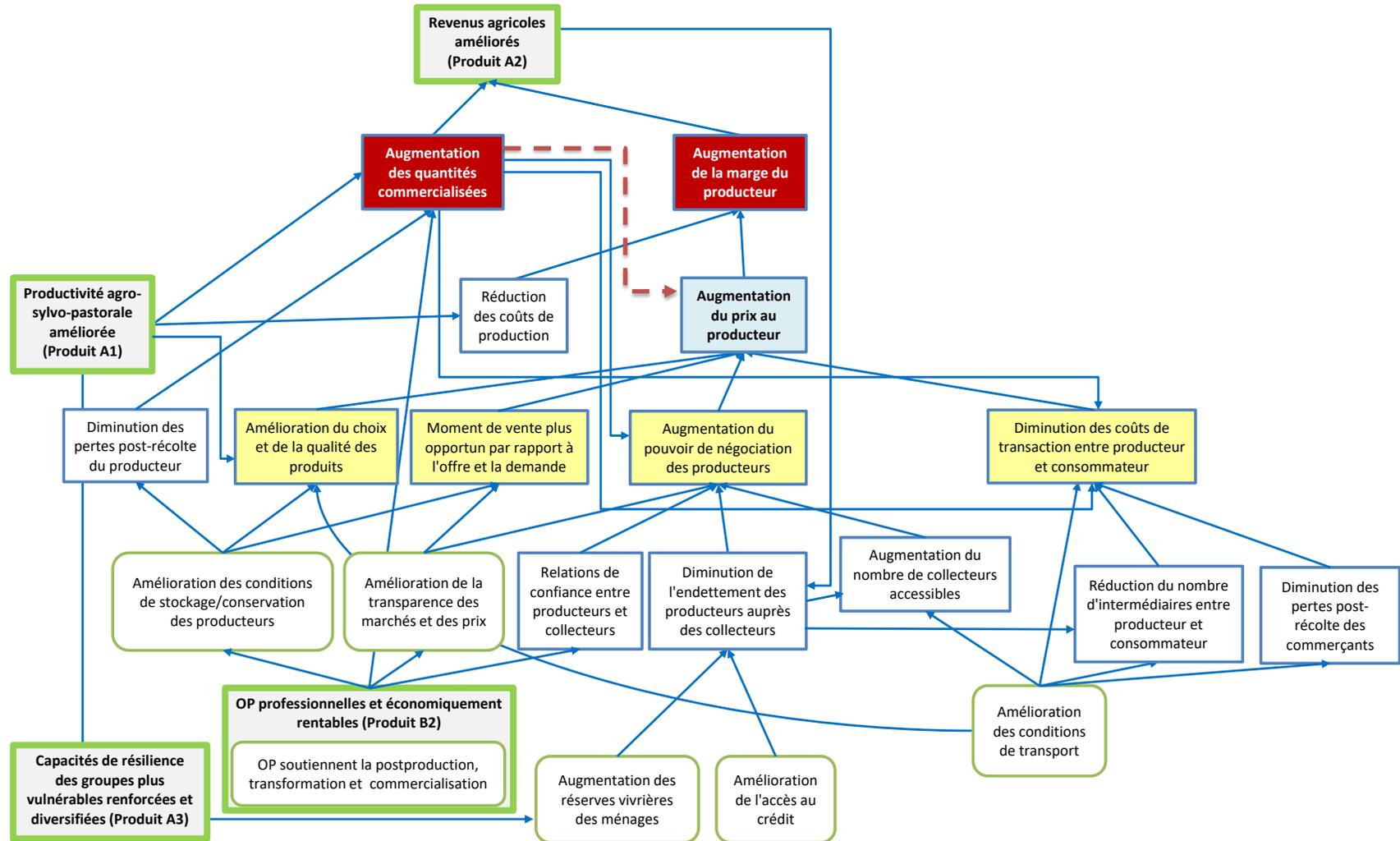
## Évaluation de l'impact du projet sur l'accès au marché

### Théorie du changement

1. La théorie du changement de la sous-composante est assez complexe<sup>1</sup>. L'augmentation de la marge du producteur devait être obtenue par une hausse des prix des produits agricoles perçus par les producteurs dans cinq PDE de la région de Maradi. La conception du PASADEM caractérisait un PDE par : (i) un marché de demi-gros ; (ii) des bassins de production qui l'alimentent ; (iii) des centres de collecte satellites, généralement des marchés villageois, qui concentrent les productions du bassin à acheminer vers le marché de demi-gros ; et (iv) des routes et pistes rurales qui assurent la connexion entre les bassins et les marchés.
2. Les principaux facteurs qui déterminent le prix au producteur sont : (i) la nature et la qualité des produits ; (ii) le prix au consommateur, qui varie au cours de l'année en fonction de l'offre et la demande (de même qu'au Nigéria) ; (iii) les coûts de transaction entre producteurs et consommateurs ; et (iv) le pouvoir de négociation des producteurs ou de leurs organisations vis-à-vis des autres acteurs de la filière, notamment des collecteurs.
3. Le PASADEM devait promouvoir la nature et la qualité des produits à travers ses appuis à la production agricole, ainsi qu'à travers l'amélioration des conditions de stockage des producteurs au niveau des marchés locaux et des conditions de transport par la réhabilitation de certaines pistes rurales dans les cinq pôles de développement économique ciblés. L'amélioration du stockage devait aussi permettre de repousser la vente des produits à une période plus opportune, où les prix au consommateur seraient nettement plus élevés qu'en période de récolte. Afin de profiter au maximum de cette variation des prix, le projet devait améliorer l'information des producteurs sur l'évolution des prix.
4. L'amélioration des pistes devait réduire les coûts de transaction entre producteur et consommateur, grâce à une diminution des pertes durant le transport et à une réduction du nombre de commerçants intermédiaires dans le circuit de commercialisation, dans le cadre duquel les producteurs pourraient dorénavant se rendre eux-mêmes (ou envoyer un représentant de leur organisation de producteurs) à un marché de proximité au lieu de vendre à un collecteur dans leur propre village. Les coûts de transaction seraient aussi réduits par l'aménagement d'un marché de demi-gros dans chacun des cinq PDE, et de marchés locaux de collecte, les centres de collecte satellites, au niveau des grappes de villages, où les commerçants pourraient récupérer et charger des quantités plus importantes de produits à moindre effort et risque. Les centres de collecte satellites seraient gérés par les unions d'organisations de producteurs, qui pourraient y stocker et vendre de façon groupée les produits apportés par leurs membres.
5. Le projet voulait améliorer le pouvoir de négociation des producteurs face aux commerçants, et ceci par l'amélioration de la transparence des marchés et des prix et l'augmentation du nombre de collecteurs accessibles aux producteurs afin de réduire l'asymétrie de l'information et de briser la situation d'oligopsonne, voire de monopsonne, dans laquelle se trouvent beaucoup de collecteurs au niveau des villages. Le projet devait faciliter l'accès des collecteurs ambulants aux villages avec l'amélioration des pistes, et voulait augmenter le nombre de collecteurs à même d'acheter les produits et améliorer la transparence pour réduire les tricheries sur les prix et les mesures avec l'aménagement de marchés locaux (centres de collecte satellites).

<sup>1</sup> L'ENP-Marchés a permis d'élaborer une théorie du changement de la sous-composante A.2 « Accès des producteurs aux marchés ruraux de la région » qui est plus complète et proche de la réalité que celle présentée dans le cadre logique du projet.

Schéma 9  
Théorie du changement reconstruite de la sous-composante « accès aux marchés » du PASADEM



Note : Les flèches indiquent les relations de renforcement positif. Les flèches en pointillés indiquent une possible relation de réduction.

6. Cependant, un autre facteur très important modifiant le rapport de force entre producteur et collecteur en faveur de ce dernier, et qui limite l'accès du premier à un plus grand nombre de collecteurs, est leur *endettement cyclique auprès des collecteurs villageois*. Cet endettement peut aussi les empêcher de vendre à travers l'organisation de producteurs ou de retarder la vente de leurs cultures de rente. Le projet devait contribuer indirectement à briser ce cycle d'endettement grâce aux actions visant à augmenter les revenus et la résilience alimentaire.

### Réalisations du projet

7. Afin d'améliorer l'accès de producteurs aux marchés, le PASADEM a : (i) aménagé trois marchés de demi-gros, à Sabon Machi (céréales et légumineuses), Tessaoua (céréales et légumineuses) et Djirataoua (produits maraîchers frais), contre une prévision initiale de cinq, soit un taux de réalisation de 60 % ; (ii) aménagé 11 centres de collecte satellites sur les 26 prévus (42 %) ; (iii) amélioré 88,42 km de pistes rurales de desserte, pour un objectif initial de 80 km, soit un taux de réalisation de 110,5 % ; et (iv) mis en place un Système d'information sur les marchés aménagés. Le projet prévoyait par ailleurs d'entretenir 900 km de pistes dans le cadre d'un partenariat avec le PAM moyennant l'approche argent-contre-travail, mais le retrait du PAM de cette action<sup>142</sup> a empêché sa réalisation.
8. Les trois marchés de demi-gros sont implantés sur des terrains de plusieurs hectares bordés par un mur, et comprennent un vaste hall de transactions commerciales surélevé, des magasins de stockage, des bureaux, des sanitaires et un groupe électrogène puissant sous abri. Les infrastructures sont de qualité acceptable, mais les marchés présentent quelques insuffisances de conception afférentes au traitement des déchets, à l'électrification<sup>143</sup> et à l'alimentation en eau qui n'ont, à ce jour, pas encore été corrigées. Dans le marché de demi-gros de Sabon Machi, les camions doivent emprunter la porte d'entrée pour sortir de l'enclos, en raison de la présence d'un ravin au niveau de la porte de sortie. Les marchés de demi-gros de Tessaoua et Sabon Machi n'ont été opérationnels qu'à partir de septembre 2017 (donc un peu plus d'une année au moment de l'évaluation). Le marché de demi-gros de Djirataoua n'a pas été utilisé pendant la durée du projet, les producteurs et commerçants de la commune préférant continuer à utiliser les marchés de produits frais non aménagés préexistants<sup>144</sup>. Le ProDAF a tenté relancer le marché de demi-gros de Djirataoua en janvier 2019.
9. Des Hadin Gwiwa, qui regroupent tous les opérateurs économiques dont les grossistes, les collecteurs et les organisations de producteurs, ont été mis en place sur chaque site d'emplacement d'un marché. Ils ont joué un rôle central dans la conception des marchés de demi-gros. Pour assurer le fonctionnement des marchés, des groupements d'intérêt économique (GIE) ont été créés dès le début des travaux de construction. Chaque GIE est composé de 30 membres, représentant juridiquement le Hadin Gwiwa, et comprenant des représentants des grossistes, grands collecteurs, transporteurs, usines de transformation et producteurs (à travers les unions d'organisations de producteurs). Les Hadin Gwiwa et la mairie reconnaissent au GIE les fonctions de gestion des marchés et de prélèvement de taxes à reverser à la mairie. Seuls les GIE de Sabon Machi et

<sup>142</sup> Selon l'ancien personnel du PASADEM, le PAM a préféré prendre en charge la restauration des terres en employant de la main-d'œuvre locale plutôt que la réhabilitation de pistes, parce qu'il avait accumulé une solide expérience à Maradi dans le premier domaine alors qu'il ne disposait pas de l'expertise technique nécessaire dans le deuxième.

<sup>143</sup> Les marchés n'ont pas été raccordés au réseau électrique national et les coûts de fonctionnement de leur groupe électrogène sont très élevés.

<sup>144</sup> Selon les interlocuteurs rencontrés, l'échec du marché de demi-gros de Djirataoua est dû à plusieurs facteurs. Il s'agit d'une tentative d'élargissement d'un marché de collecte relativement modeste, alors que les marchés de demi-gros réussis se trouvent à l'emplacement même (Tessaoua) ou à proximité (Sabon Machi) d'un grand marché de demi-gros traditionnel. Aussi, les flux et la nature des produits ont été mal estimés. De plus, il y a eu des tensions au sein de l'organisation de producteurs impliquée dans l'ingénierie sociale ainsi qu'entre le chef de canton et le maire de la commune. Tous ces éléments ont fait que, quelques semaines seulement après sa réception en juillet 2016, le marché de demi-gros a été abandonné. Le ProDAF a tenté de le relancer en janvier 2019.

Tessaoua étaient fonctionnels avant la fin du projet (voir paragraphes 196-197 du rapport principal pour plus de détails sur les Hadin Gwiwa et GIE).

10. Les marchés de demi-gros aménagés fonctionnels opèrent toute la semaine, mais ont une journée d'ouverture principale qui correspond à la journée du marché de détail où viennent s'approvisionner les habitants des environs. Il s'agit de la journée principale d'activité, à laquelle assiste le plus grand nombre de grossistes et de collecteurs, et donc de la meilleure journée de vente pour les producteurs. Les prix sont convenus entre (demi-)grossistes, en fonction des prix approuvés par les grands commerçants de Maradi et affichés sur un tableau visible à tous. Le prix d'un produit peut tout de même fluctuer dans la journée à l'arrivée d'un grand grossiste du Nigéria ou du Ghana par exemple, ou en cas d'affluence inattendue de produits.
11. Les volumes de transaction ont connu une hausse importante dès l'ouverture des marchés de demi-gros de Tessaoua et Sabon Machi en septembre 2017, ce qui a attiré un plus grand nombre de grossistes et de collecteurs. Cependant, si les flux du marché de demi-gros de Tessaoua continuent à monter, ceux du marché de Sabon Machi étaient plus faibles en 2018 qu'en 2017, apparemment en raison de la mauvaise récolte de cette année dans sa zone d'approvisionnement. Dans l'ensemble, le marché de demi-gros de Sabon Machi est moins important que celui de Tessaoua, depuis la période précédant leur aménagement. Le marché de Sabon Machi était surtout un important marché de bétail, qui se situe à la limite entre la zone pastorale et la zone agricole de la région de Maradi. Pour les céréales, il s'agissait plutôt d'un marché de collecte de la production locale, qui était ensuite acheminée vers d'autres marchés de demi-gros. Il se situe par ailleurs à deux kilomètres du marché traditionnel, qui accueille donc encore une partie importante de la collecte locale. Le marché de Tessaoua était déjà un marché de demi-gros important avant son aménagement, et le nouveau marché est situé au même emplacement que le marché traditionnel.
12. D'autres services devraient se développer autour des marchés de demi-gros, en lien, notamment, avec les Maisons du paysan que le PASADEM a également financées dans le cadre de l'i3N (voir paragraphe 205 – Encadré 9 du rapport principal). Ces services n'étaient pas encore tous opérationnels à l'achèvement du PASADEM. Une institution de microfinance, qui octroie des crédits aux collecteurs, s'est installée dans un bureau du marché de demi-gros de Sabon Machi.
13. Les 11 centres de collecte satellites aménagés ont été lancés entre 2014 et 2016 et sont répartis dans les cinq PDE du projet. Chaque centre de collecte satellite comprend un ou deux hangars de transactions commerciales, une aire de séchage et de reconditionnement, des magasins de stockage (destinés aux produits agricoles, semences et pesticides) et des sanitaires. Les centres de collecte satellites sont gérés par une union d'organisations de producteurs, constituée à partir des organisations de producteurs des villages qui les approvisionnent. Les trois fédérations régionales de Maradi partenaires du PASADEM<sup>145</sup> ont été impliquées à toutes les étapes de la réalisation des centres de collecte satellites et ont fourni un appui à leurs unions membres en vue de leur gestion.
14. Les cinq centres de collecte satellites aménagés inspectés par l'évaluation sont fonctionnels. Ils opèrent pendant une journée fixe par semaine. Ils ont tous augmenté significativement les volumes de transaction, attirant plus de collecteurs et de producteurs, mais leur fréquentation est fonction de l'état des pistes qui les relient aux marchés de demi-gros et aux villages, qui est parfois très mauvais. Ils sont souvent soumis à la concurrence de marchés traditionnels à proximité, plus facilement accessibles, qui peuvent être mieux fréquentés par les collecteurs.

<sup>145</sup>SA'A, FUMA Gaskia et Albihirinku Manaoma de Tessaoua. Ces trois fédérations regroupent 48 unions et 590 coopératives de base comptant 29 205 membres dont 40 % de femmes.

15. Les centres de collecte satellites aménagés sont mieux organisés dans l'espace que les marchés traditionnels et l'hygiène des lieux s'est beaucoup améliorée. Toutefois, les collecteurs se mettent souvent d'accord en début de journée sur des prix plafond, les informations sur les prix ne sont pas affichées, et ces prix peuvent fluctuer dans une même journée en fonction de l'offre et de la demande. D'autres services sont parfois offerts par l'union d'organisations de producteurs qui gère le centre de collecte satellite (en particulier la vente d'engrais, notamment à partir d'un stock tournant apporté initialement par le projet, mais aussi la vente de semences dans deux centres de collecte satellites). Les magasins de stockage sont généralement loués aux collecteurs ; ils servent rarement au stockage des produits des organisations de producteurs membres de l'union. Les centres de collecte satellites ont bénéficié d'un sursis de paiement des taxes à la commune, de deux ans initialement, mais même les marchés construits depuis 2014 ne paient pas encore de taxes.
16. Les 88,42 km de pistes réalisés comprennent 60,43 km de réhabilitations, et sont répartis sur six tronçons. Pour l'entretien courant des pistes, 37 brigades d'entretien des routes ont été mises en place, formées et équipées. L'évaluation n'a pas pu apprécier l'état actuel des pistes de manière exhaustive – les deux tronçons inspectés visuellement étaient en état acceptable – mais les rapports de supervision mentionnent certaines difficultés pouvant compromettre la qualité des ouvrages. Néanmoins, selon le RAP, ces pistes auraient contribué pour 2,8 % au désenclavement de la zone du projet et ont touché 74 villages. Une étude récente des effets des pistes réalisées par le projet<sup>146</sup> estime que les coûts de transport des biens comme les céréales et le bétail qui transitent le long de ces pistes auraient baissé de 30 à 85 % selon le produit et le type de bétail, et que les flux des principaux produits issus de l'agriculture pluviale semblent connaître une intensification depuis la construction des pistes<sup>147</sup>.
17. Le Système d'information sur les marchés aménagés a été mis en place avec l'appui de l'ONG Actions pour la Sécurité et la Souveraineté Alimentaires au Niger /Afrique Verte et en collaboration avec la CRA et les fédérations paysannes partenaires du PASADEM. Il se compose essentiellement de volontaires sur les marchés aménagés, qui collectent une fois par semaine des informations liées aux prix (marché de demi-gros et centre de collecte satellite) et quantités des différents produits agricoles qui transitent sur le marché (de demi-gros uniquement). Le système renseigne les producteurs sur l'évolution des prix des produits dans leur zone, grâce à des contrats de diffusion signés avec les radios communautaires. Les informations sur les prix sont aussi transmises au système d'information sur les marchés agricoles national hébergé par le Ministère du commerce et de la promotion du secteur privé, mais ne sont pas encore exploités en raison d'un problème de conformité de la méthodologie de collecte.
18. La réduction importante du nombre d'infrastructures de marché réalisées est due principalement à la sous-estimation de leurs coûts au moment de la conception. En effet, le coût des marchés de demi-gros ressortant des études réalisées était six fois supérieur aux prévisions à la conception. Aussi, le long processus d'ingénierie sociale, important pour assurer l'acceptation et l'appropriation des infrastructures par les différents acteurs locaux, ainsi que la faible capacité des entreprises couplée à un suivi insuffisant des chantiers par les services techniques de l'État, ont retardé la construction des centres de collecte satellites et, surtout, des marchés de demi-gros.

<sup>146</sup> PASADEM, Rapport d'étude des effets/impacts des pistes rurales, mars 2018

<sup>147</sup> Quelques insuffisances entachent quelque peu la crédibilité des résultats de l'étude. La méthodologie de l'échantillonnage est très succinctement présentée et les outils de collecte des données ne sont pas présentés en annexe, p. ex., il manque le guide d'entretien semi-structuré, qui permettrait de vérifier s'il y avait des questions de contrôle des données faisant appel à la mémoire. De plus, pour les flux des produits, le rapport ne nuance pas les résultats par la qualité de l'année en termes de niveau de production avant et après réhabilitation de la piste. Par ailleurs, il n'y a presque pas d'analyse des limites de la méthodologie et de l'étude.

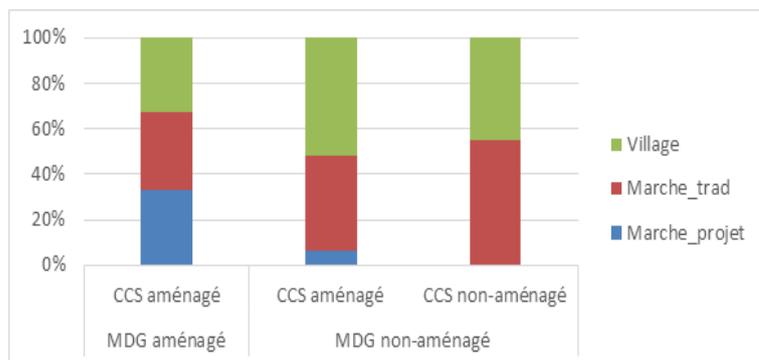
19. La volonté du projet d'aménager au moins un centre de collecte satellite dans chacune des 13 communes sans marché de demi-gros, a eu pour conséquence que seuls cinq centres de collecte satellites aménagés sur 11 approvisionnent des marchés de demi-gros aménagés. Ceci est important, car les enquêtes et visites de terrain de l'évaluation d'impact ont montré que les centres de collecte satellites aménagés approvisionnant des marchés de demi-gros non aménagés sont nettement moins fréquentés et fonctionnels. Similairement, le choix des tronçons de pistes à améliorer n'a pas été basé sur l'emplacement des marchés de demi-gros et centres de collecte satellites aménagés, mais plutôt sur la stratégie nationale sectorielle<sup>148</sup>. Il s'en suit que seuls deux des six tronçons construits/réhabilités se trouvent dans un PDE où le PASADEM a aménagé le marché de demi-gros, et aucun parmi ceux-ci n'améliore l'accès à un centre de collecte satellite aménagé. Les difficultés de transport liées à l'état des pistes sont aussi fréquemment mentionnées comme facteur empêchant l'utilisation des centres de collecte satellites par les producteurs dans les villages enclavés. En conséquence, aucun pôle de développement économique n'a été achevé dans son entièreté dans la région de Maradi.

### **Impact du projet**

20. Pris ensemble, le nombre limité et la dispersion des infrastructures réalisées, le manque de connexion des infrastructures de marché (marchés de demi-gros et centres de collecte satellites), l'enclavement persistant des villages dans les bassins de production et de certains centres de collecte satellites aménagés, et la faible durée d'opération des marchés de demi-gros (depuis septembre 2017, donc un peu plus d'une année) font qu'il est prématuré, à ce stade, de porter un jugement sur l'efficacité générale et l'impact de l'approche PDE. Le modèle n'a par ailleurs pu être mis en place dans son intégralité nulle part, contrairement à ce qui avait été prévu à la conception du projet. Néanmoins, l'ENP-Marchés a mis au jour plusieurs constats pertinents concernant les effets à court terme des réalisations du projet, même si ceux-ci sont à échelle limitée.
21. L'utilisation des marchés aménagés comme lieu de vente par les producteurs reste modeste, même s'il est plus important dans les PDE où le marché de demi-gros a été aménagé. Dans les villages à proximité (< 15 km) d'un centre de collecte satellite aménagé, lié à un marché de demi-gros aménagé, un tiers (33 %) des histoires collectées traitent d'une transaction qui a eu lieu sur un marché aménagé. Les trois quarts de ces histoires ont eu lieu sur un marché de demi-gros aménagé, et un quart sur un centre de collecte satellite aménagé. Seul un producteur interrogé sur sept (14 %) dit utiliser le marché de demi-gros ou le centre de collecte satellite aménagé comme lieu de vente principal. Dans les villages des PDE où le marché de demi-gros n'a pas encore été aménagé (les marchés dits « traditionnels »), moins de 4 % des histoires traitent d'une transaction qui a eu lieu sur un marché aménagé, et environ 2 % des producteurs seulement disent habituellement vendre leurs produits sur un marché aménagé.

<sup>148</sup> Note de capitalisation sur les pistes rurales, septembre 2015.

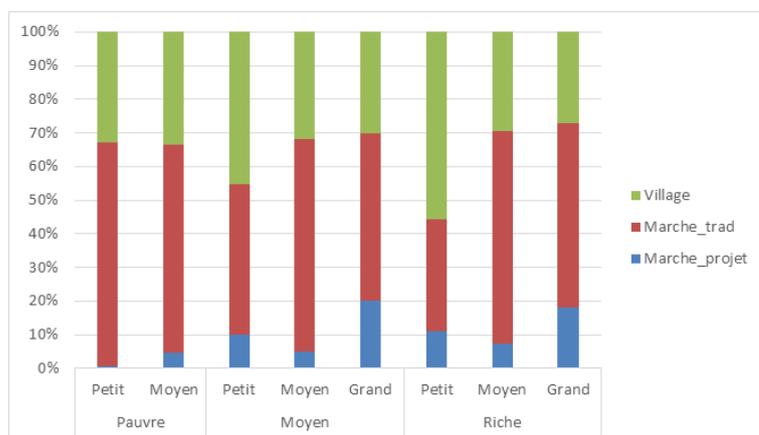
Schéma 10  
Endroits où se sont déroulées les histoires collectées selon la proximité des villages des différents types de marchés



Source: Enquête d'évaluation d'impact.

22. La vente au village reste importante, surtout pour les plus petits producteurs et les plus pauvres. Environ 64 % des producteurs sondés 'par l'ENP-Marchés vendent principalement au marché, et 36 % vendent surtout au village. Cependant, la proportion de petits et moyens producteurs utilisant les marchés aménagés par le projet comme lieu de vente principal (environ 5 %) est nettement plus faible que celle des grands producteurs (environ 19 %). Les producteurs les plus pauvres n'utilisent pratiquement pas les marchés aménagés par le PASADEM, mais préfèrent les marchés traditionnels à proximité, ou le village (Schéma 23). Ceci s'explique principalement par les frais de transport, très élevés par rapport aux faibles quantités de produits à vendre par les petits producteurs' et l'étalement de leurs ventes sur plusieurs mois. Les ménages extrêmement pauvres souffrent par ailleurs d'un endettement cyclique auprès des collecteurs villageois qui les oblige à vendre à ces derniers, même lors d'une bonne année, pour maintenir la bonne relation et ce filet de sécurité.

Schéma 23  
Lieu de vente principal par rapport à la taille et au niveau de richesse relatifs du producteur



Source: Enquête d'évaluation d'impact.

23. Les prix au village sont généralement plus bas que sur les marchés, car ils doivent absorber les coûts de transport et le bénéfice d'au moins un intermédiaire de plus (le collecteur villageois ou collecteur mobile qui sillonne les villages). Ce bénéfice peut être très important compte tenu de la situation de monopsonne (seul acheteur) dans laquelle se trouve le collecteur, souvent combinée à sa position de créancier, ce qui lui donne un grand pouvoir sur ses « clients » débiteurs. Pourtant, les histoires recueillies montrent que les boutiquiers-collecteurs villageois n'appliquent pas systématiquement des taux usuriers. Souvent l'octroi d'emprunts est pour eux une stratégie de fidélisation des producteurs locaux, pour s'assurer un approvisionnement en produits à bas prix et à bas coût toute l'année et, en même

temps, une clientèle à qui vendre des vivres (et souvent d'autres produits de première nécessité) à crédit avec un bénéfice considérable. Quelques histoires mentionnent des mécanismes introduits par divers projets qui peuvent aider à briser ce cycle d'endettement, mais aucune ne renvoie à une intervention du PASADEM dans ce sens (Encadré 2).

Encadré 16

**Récits collectés relatant du cycle d'endettement et de mécanismes de redressement**

*« Il y avait un collecteur dans ce village. C'était à lui qu'on vendait nos productions. Il achetait à 250 FCFA la tiya. Je lui avais vendu 30 tiya. Souvent il n'achète pas nos productions au même prix que le marché. On accepte cela parce que même sans la production il nous prêt' de l'argent qu'on lui rembourse après la récolte. Je ne suis pas content, vraiment, parce qu'il gagne plus que nous qui cultivons cette production. »*

Producteur du village de Dangantamaou

*« Il y avait un moment où j'ai amené dix tiya de sésame chez un collecteur du village pour vendre. Il a acheté chaque tiya à 700 FCFA. Ce collecteur achète la tiya à ce prix mais la revend à 900 FCFA au marché de Tessaoua. Quand j'étais venu il m'avait dit qu'il achète la tiya ainsi. J'ai demandé une augmentation, mais il m'avait dit que c'est son prix et qu'il ne va rien m'augmenter. Il m'avait ensuite fait comprendre que c'est dans ça qu'il va payer le frais de transport. J'ai juste vendu, ce n'était pas ce que je voulais. J'ai voulu que le prix soit à 1 000 FCFA. Cela m'aurait permis d'acheter un ruminant pour élever. D'ailleurs j'ai appris auprès des autres que la tiya de sésame se vend à 1 000 FCFA. Aussi, je ne pouvais pas reprendre ma marchandise. Parce que si je la reprenais pour l'amener au marché, il y a d'abord les frais de transport mais aussi il aurait pu penser que je ne voulais pas qu'il ait ce bénéfice. Par conséquent, il pouvait garder rancune et dans l'avenir, si je revenais vers lui pour prendre du crédit, il pouvait m'en empêcher pour ça. Ça arrive tout le temps que quand j'ai un besoin d'argent je peux aller prendre pour le payer après avec les produits agricoles. »*

Producteur du village de Dan Djirgaou

*« Ça fait plus de quatre ans que je me suis retrouvé très satisfait. J'ai vendu mes productions à la banque céréalière de notre village. Le collecteur de ce magasin était aussi digne que je le pense. Il m'a convaincu à pouvoir faire cette transaction, en apportant que les produits vendus seront stockés et seront revendus à notre village à la période de soudure. J'étais vraiment fier. »*

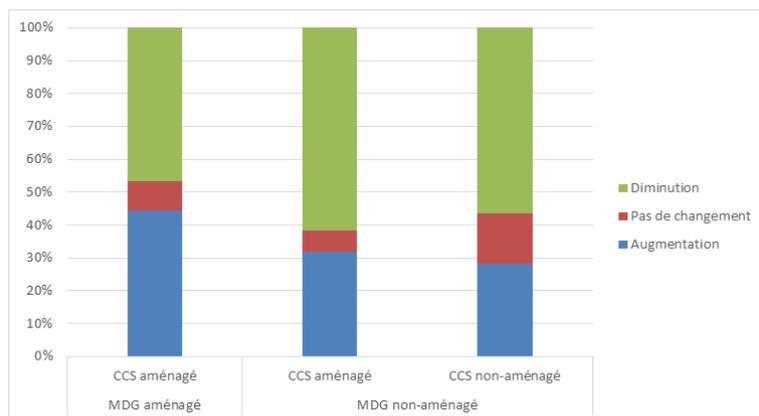
Producteur du village de Zanfarawa

24. L'ENP-Marchés semble indiquer un effet de l'aménagement des marchés sur la proportion de la production commercialisée par les producteurs<sup>149</sup>. Selon l'enquête, sur les cinq dernières années, environ un tiers (35 %) des producteurs auraient multiplié la quantité de produits commercialisés par rapport à ceux consommés, contre plus de la moitié (55 %) qui auraient réduit la part des produits commercialisés. Dans les villages à proximité d'un centre de collecte satellite aménagé lié à un marché de demi-gros aménagé, la proportion des producteurs ayant augmenté la part de leurs produits commercialisés atteint 44 %, mais ceci n'est vrai que dans 32 % des villages à proximité d'un centre de collecte satellite aménagé qui alimente un marché de demi-gros traditionnel, et dans 28 % des villages à proximité de marchés traditionnels (Schéma 24).

<sup>149</sup> L'enquête quantitative au niveau des ménages n'a pas pu confirmer ce constat. Il n'y a pas de corrélation significative entre l'évolution de la proportion des produits agricoles et de l'élevage vendus par rapport aux produits autoconsommés, et la distance des villages par rapport aux centres de collecte satellites ou marchés de demi-gros aménagés.

Schéma 24

### Évolution de la proportion commercialisée de la production selon la proximité des villages des différents types de marchés

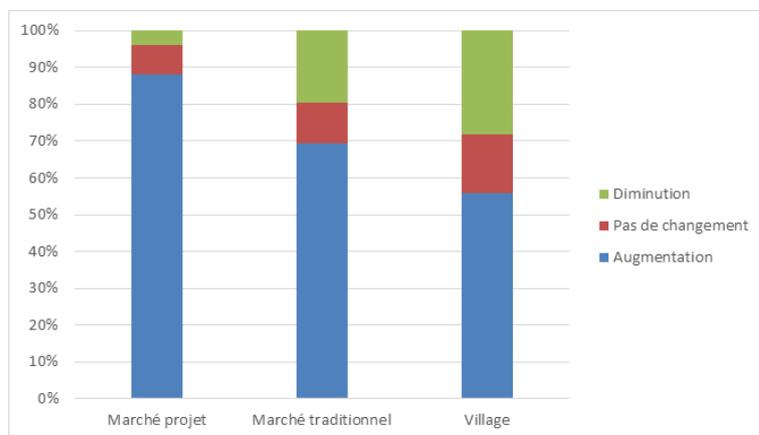


Source : Enquête d'évaluation d'impact.

25. L'aménagement des marchés a un effet positif sur les prix au producteur. Globalement, 66 % des producteurs sondés par l'ENP-Marchés ont perçu une hausse des prix de leurs produits. Dans les villages à proximité d'un centre de collecte satellite aménagé lié à un marché de demi-gros aménagé, 75 % des producteurs ont perçu une hausse des prix de leurs produits sur les cinq dernières années. Ce pourcentage n'est que de 64 % et de 56 % respectivement dans les villages à proximité d'un centre de collecte satellite aménagé lié à un marché de demi-gros traditionnel ou d'un centre de collecte satellite non aménagé lié à un marché de demi-gros traditionnel. Le Schéma 25 montre qu'une hausse des prix a été perçue par une plus grande proportion de producteurs vendant principalement sur un marché amélioré (88 %) comparé à la proportion de ceux vendant surtout sur un marché traditionnel (69 %) ou au village (56 %). Cette augmentation différente du prix au producteur selon le lieu de vente peut être expliquée par une combinaison de facteurs, tels qu'illustrés par la théorie du changement reconstruite de la composante. L'effet du projet sur ces facteurs est étudié dans les paragraphes suivants.

Schéma 25

### Évolution des prix au producteur sur les cinq dernières années, selon leur lieu de vente principal



Source : Enquête d'évaluation d'impact.

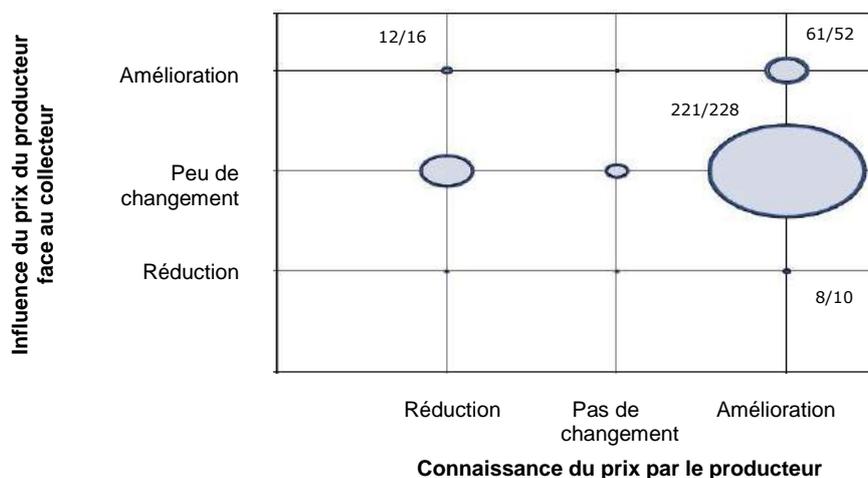
26. Les marchés aménagés aident à réduire les coûts de transaction, à condition d'être bien connectés. Aux dires des grossistes, grâce à l'aménagement des marchés de demi-gros, leurs coûts de transaction se sont réduits principalement grâce à l'augmentation des volumes de produits disponibles sur un seul endroit centralisé (économies d'échelle) et une réduction de leurs risques. Grâce à leur coopération au sein du Hadin Gwiwa, puis du GIE, il y a une meilleure entente entre grossistes

et collecteurs, chacun comprenant mieux les rôles et défis de l'autre, et les abus de confiance de la part des collecteurs auraient diminué. Par ailleurs, les conditions de stockage (hangar de transaction sous abri, magasins en location) et de chargement des camions ont été considérablement améliorées, réduisant ainsi les pertes et les risques de sécurité pour les personnes (accidents) et les marchandises (détérioration, vols). Des effets similaires sont perçus par les collecteurs sur les centres de collecte satellites aménagés, bien que leur connexion aux villages et marché de demi-gros reste souvent problématique. Le projet a eu très peu d'effets sur les conditions de transport. Dans l'ensemble, la baisse des coûts de transaction sur les marchés aménagés a tout de même attiré un plus grand nombre de commerçants et entraîné la hausse des flux des produits sur ces marchés.

27. Le pouvoir de négociation des producteurs a progressé grâce à une meilleure connaissance du prix et une meilleure transparence des marchés, mais reste fortement fonction de la relation producteur-collecteur. Dans les transactions décrites dans les histoires collectées par l'ENP, il apparaît que les collecteurs maintiennent en général une position de force par rapport aux producteurs. Selon les personnes interrogées, les facteurs qui affectent leur pouvoir de négociation des prix sont principalement la connaissance du prix (76 %) et leur niveau d'endettement (35 %). Le Schéma 26 ci-dessous montre le lien entre l'évolution de la connaissance du prix et l'évolution de l'influence du producteur sur le prix vis-à-vis du collecteur, telles que perçues par les producteurs sondés.

Schéma 26

**Relation entre l'évolution de la connaissance du prix et de l'influence du producteur sur le prix face au producteur**



Notes : La taille des bulles indique le nombre d'observations et les chiffres montrent le nombre d'observations réelles par rapport au nombre d'observations attendues.

Niveau de signification statistique ( $p$ ) : 0,0398

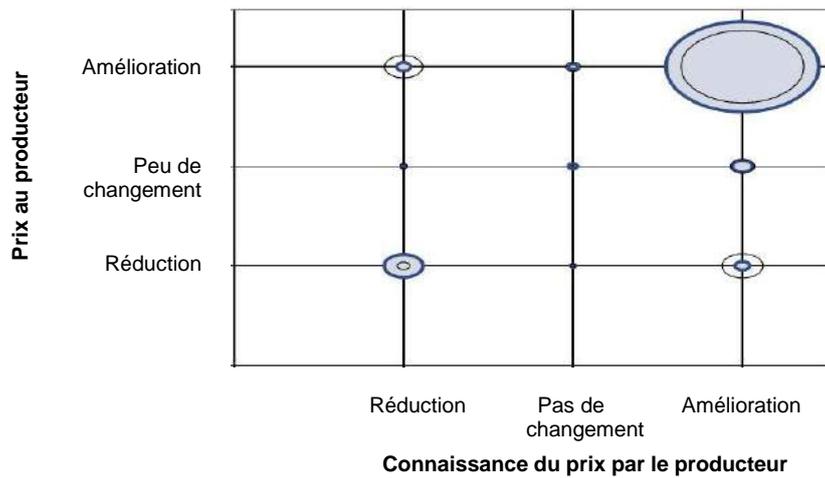
Coefficient  $X^2$  : 6,4502

Source : Enquête d'évaluation d'impact.

28. Le Schéma 27 montre le lien statistiquement significatif entre l'évolution de la connaissance des prix et l'évolution des prix perçus par le producteur.

Schéma 27

**Relation entre l'évolution de la connaissance du prix et de l'influence du producteur sur le prix face au producteur**



Notes : La taille des bulles indique le nombre d'observations et les chiffres montrent le nombre d'observations réelles par rapport au nombre d'observations attendues. Les cercles en gras montrent les observations réelles et les cercles étroits les observations attendues.

Niveau de signification statistique (p) : <0,0001

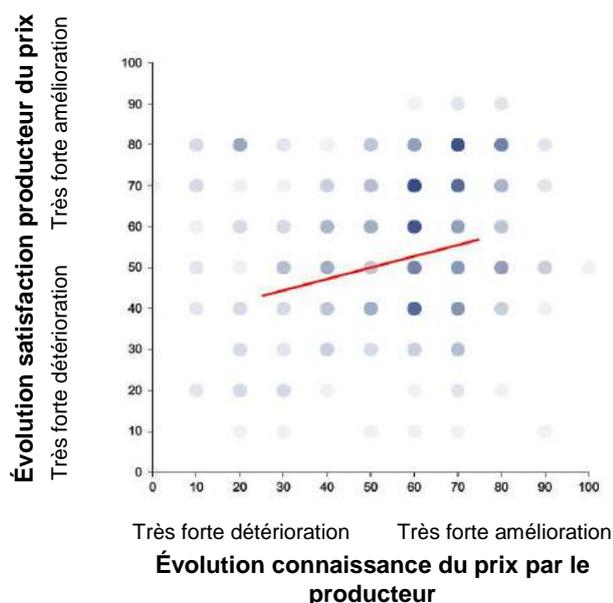
Coefficient  $X^2$  : 167,916.

Source : Enquête d'évaluation d'impact.

29. L'ENP-Marchés a aussi montré que l'évolution de la satisfaction des producteurs par rapport au prix de vente est positivement associée à la connaissance du prix par les producteurs (Schéma 28).

Schéma 28

**Relation entre l'évolution du niveau de satisfaction du producteur par rapport aux prix perçus et de la connaissance du prix par le producteur**



Notes : Les points plus foncés indiquent un plus grand nombre d'observations.

Niveau de signification statistique (p) : <0,0001

Coefficient rho de Spearman : 0,2765

n : 416

Source : Enquête d'évaluation d'impact.

30. Les histoires des producteurs qui ont amélioré leur connaissance du prix, mais qui ont jugé que leur influence sur le prix dans la transaction décrite était faible, traitent notamment de situations de dette, d'urgence et d'arnaques, qui les ont fait vendre à moindre prix malgré leur connaissance du prix du marché.

Encadré 17

**Récits de producteurs relatant de la vente par obligation et d'arnaques**

« Je me rappelle bien d'une période l'an dernier au cours de laquelle ma femme avait accouché. Je n'avais pas pendant cette période le minimum qu'il faut pour la cérémonie. À la recherche d'une issue, j'avais eu l'idée d'aller approcher un collecteur du village au nom de XX. J'avais réussi à lui expliquer clairement ma situation, il m'avait compris. J'avais alors emprunté 30 000 FCFA auprès de lui avec la condition de lui rembourser avec du mil. Et même là au lieu du prix normal de la tiya (mesure) qui était de 375 FCFA, il m'avait imposé le prix de 325 FCFA. J'avais malgré moi accepté. Du reste, après 23 jours j'avais honoré mon engagement en lui apportant son mil. J'étais énervé du fait qu'il a cassé le prix de mon mil mais d'autre part je suis content puisqu'il m'avait aidé. »

Producteur du village de MairigaBokoï

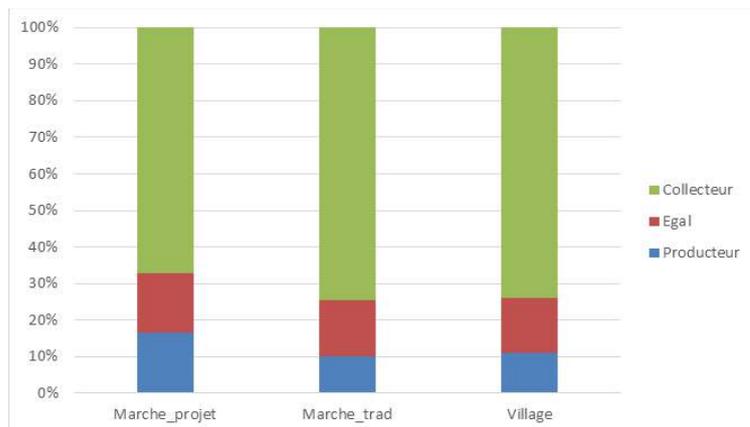
« Le lundi passé j'ai fait une transaction avec un collecteur sur le marché d'Aguié que je n'ai vraiment pas appréciée. Ça me rend nerveux quand j'y repense encore. On m'avait escroqué ce jour-là. Je suis allé avec 6 tiya de mil à vendre mais les six tiya sont revenus à quatre et demi. Il m'a escroqué d'une tiya et demi. Or, la tiya se vend à 400 FCFA. Je l'avais interpellé pour réclamer le reste de mon argent. On a commencé à se disputer. J'ai laissé tomber vu que je le dépasse largement en âge. J'étais parti pour vendre et satisfaire les besoins de ma famille mais je n'ai pas pu. »

Producteur du village de Dangantamaou

31. Sur les marchés aménagés par le projet, l'influence des producteurs sur le prix apparaît légèrement plus importante que sur les marchés traditionnels ou au village. La différence entre les lieux de transaction est cependant très modeste et non significative d'un point de vue statistique (Schéma 29 et Schéma 30).

Schéma 29

Acteur ayant le plus d'influence sur le prix dans la transaction racontée, selon le lieu de l'histoire

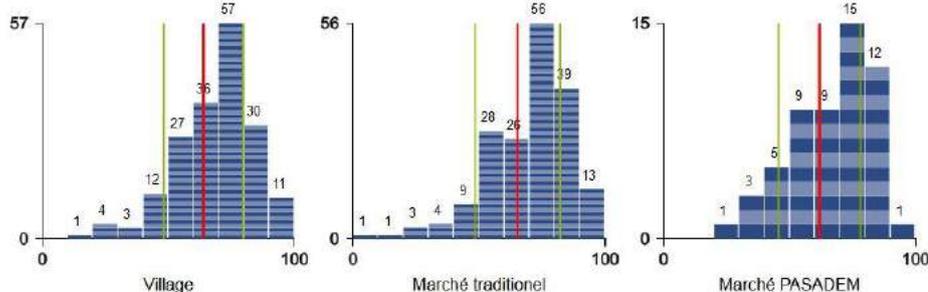


Source : Enquête d'évaluation d'impact.

Schéma 30

Influence du collecteur vs. le producteur sur le prix dans les transactions décrites, selon le lieu de la transaction

QUI A PLUS D'INFLUENCE (PRODUCTEUR UNIQUEMENT - COLLECTEUR UNIQUEMENT) X LIEU HISTOIRE



Mann-Whitney U test results for multiple histograms, sorted by significance value (p)  
 Qui a plus d'influence (Producteur uniquement - Collecteur uniquement) x Lieu histoire  
 p: 0.0855; Mann-Whitney U: 4353.0000; n: 416

Marché traditionnel x Marché PASADEM	p: 0.0855; u: 4353.0000; n1: 180; n2: 55
Village x Marché traditionnel	p: 0.1351; u: 15210.0000; n1: 181; n2: 180
Village x Marché PASADEM	p: 0.2534; u: 4686.5000; n1: 181; n2: 55

Note : La valeur 0 correspond à l'influence absolue du producteur ; celle de 10 à l'influence absolue du collecteur.

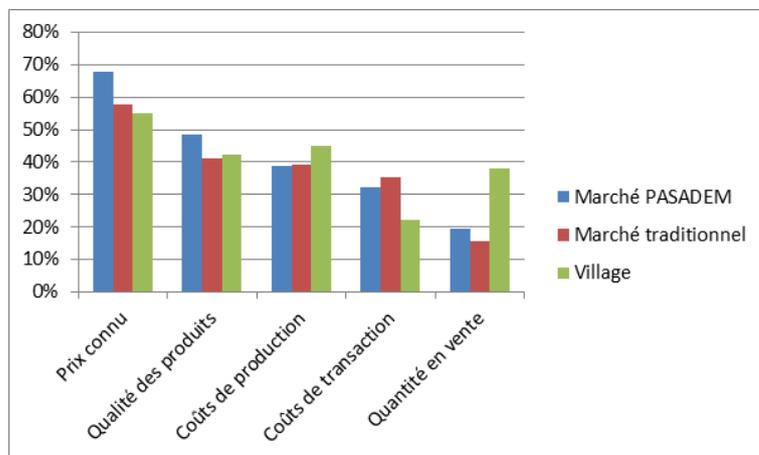
Source : Enquête d'évaluation d'impact.

32. D'après les histoires recueillies, ce pouvoir relativement plus important du producteur par rapport au collecteur sur les marchés du PASADEM serait dû à une meilleure transparence des prix sur ces marchés, mais aussi au plus grand nombre de collecteurs, et donc à une plus forte demande sur ces marchés. Par ailleurs, les producteurs qui vendent sur les marchés aménagés sont moins souvent endettés auprès des collecteurs à qui ils vendent (bien que des cas existent, selon les histoires recueillies).

33. Les arguments principaux de négociation du prix utilisés dans les récits sont la connaissance du prix, suivie par la qualité des produits et les coûts de production et de transaction du producteur (Schéma 31). Sur les marchés aménagés, le nombre de producteurs ayant utilisé l'argument de leur connaissance du prix dans la négociation est de plus de deux tiers (65 %). Ce taux est nettement plus faible dans le cas de transactions sur les marchés traditionnels ou dans le village (54 %), mais reste tout de même l'argument le plus important dans tous les sites de vente. La différence entre les marchés aménagés et les autres lieux de vente est due à l'amélioration de la transparence des prix sur les marchés aménagés. Dans les marchés aménagés, le second argument le plus important est la qualité des produits, ce qui pourrait indiquer une plus grande attention portée à la qualité des produits sur les marchés aménagés. Dans les villages, la quantité vendue est un argument relativement plus important, car une plus grande quantité en vente est censée réduire les coûts de transaction du collecteur (il doit faire moins d'efforts pour trouver d'autres vendeurs pour remplir sa camionnette ou son magasin). Les quantités apportées par les producteurs jouent un rôle moindre dans la formation du prix sur les marchés, car ce sont les producteurs qui absorbent les coûts de transport du village au marché.

Schéma 31

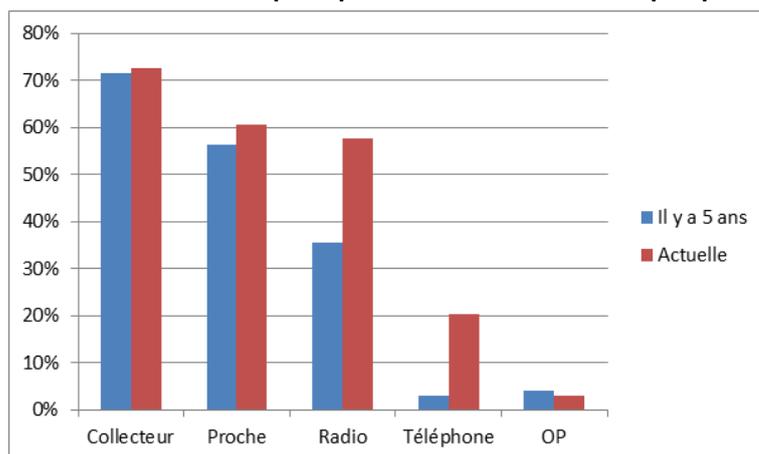
**Arguments de négociation utilisés par les producteurs dans les récits, selon le type de marché où a eu lieu la transaction**



Source : Enquête d'évaluation d'impact.

34. La connaissance du prix est pourtant aussi souvent utilisée comme argument de négociation sur les marchés traditionnels et villageois. En effet, l'ENP-Marchés montre que l'information n'est pas uniquement disponible sur les marchés aménagés. Beaucoup de producteurs obtiennent ces informations sur le marché traditionnel en comparant les prix offerts entre plusieurs collecteurs, à travers d'autres producteurs proches dans leur village, la radio ou le téléphone.

Schéma 32

**Évolution des sources principales d'information sur les prix pour les producteurs**

Source : Enquête d'évaluation d'impact.

35. Dans de nombreuses histoires, les producteurs demandent le prix à plusieurs collecteurs sur le marché avant d'entamer une négociation. Si celle-ci n'aboutit pas de façon satisfaisante, ils iront négocier avec un autre collecteur. D'autre part, bien que la radio fût déjà une source d'information sur les prix des producteurs avant le projet<sup>150</sup>, elle semble avoir pris une plus grande importance ces cinq dernières années. Ceci est probablement dû à une diffusion plus large des prix sur les marchés de collecte et de demi-gros dans la région de Maradi à travers le réseau des radios communautaires, promue par le PASADEM. Pourtant, certaines histoires témoignent de mauvaises surprises, où les producteurs se rendant au marché découvrent un prix plus bas que celui annoncé à la radio quelques jours auparavant. Ainsi, les prix annoncés ne sont pas toujours à jour. Notons finalement que le téléphone devient une source croissante d'information sur les prix, mais les organisations de producteurs semblent être restées une source d'information très mineure.

<sup>150</sup> Le Système d'information sur les marchés agricoles (SIMA) du Niger diffuse des informations sur les prix agricoles par la radio depuis la moitié des années 1990.

## Encadré 18

**Récits collectés relatant des sources et stratégies pour connaître le prix du marché**

« C'était au marché de Sanguerawa, j'ai fait une transaction avec un collecteur, je lui ai amené du niébé, mais il n'a pas acheté au prix que je voulais. Je lui ai dit non je ne peux pas te vendre ma production sans aller demander le prix, si c'est ton prix qui est abordable je te vends dans le cas contraire je vends ça à un autre collecteur. J'étais parti demander le prix auprès d'un autre collecteur, mais le prix n'était pas le même. Quand j'avais décidé de récupérer ma production il m'a montré son mécontentement. Je lui ai dit si tu m'augmentes je te vends et si tu refuses je vais prendre ma production. Il m'a répondu qu'il ne pouvait pas m'augmenter. J'ai pris ma production pour vendre ça à un autre. J'étais très content de la transaction que j'ai faite avec le second. »

Producteur du village de Guidan Kare

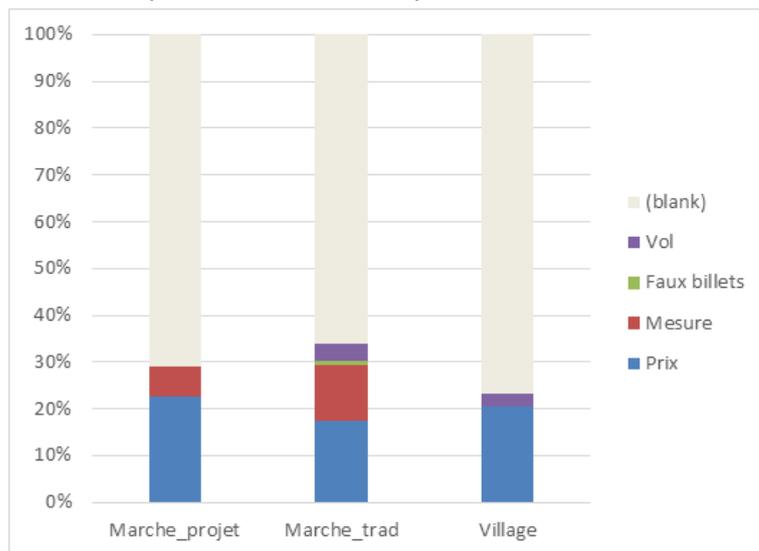
« Oui j'ai connu beaucoup de ventes qui me tenaient à cœur. Mais je vais te raconter la pire vente de ma vie. Il y a trois ans, j'ai eu une bonne récolte de sésame, plus de 100 tiya que j'ai stockés pour attendre le moment où il coûte cher. Mais, un jour, j'ai appris à la radio que, la semaine précédant la vente que je veux te raconter, la tiya de sésame coûtait 1 500 f. J'ai alors décidé d'amener 70 tiya au marché d'Aguié. Quand je suis arrivé, un collecteur m'a accueilli et il m'a informé que la tiya se vendait à 1 250 f. Je ne l'ai pas regardé et j'ai décidé de chercher l'information sur le vrai prix. J'étais surpris de constater que c'était le vrai prix que le premier collecteur m'a donné. J'ai pris mon sac pour le déposer chez un parent pour attendre la semaine prochaine. La semaine qui suit, quand je suis revenu, le prix était le même. Je n'ai pas eu le choix que d'accepter de vendre. J'étais très mécontent d'avoir vendu à ce prix surtout que le collecteur, en mesurant, m'a fait perdre 5 tiya. Je suis revenu chez moi tout frustré. »

Producteur du village de Kanda Tossa

36. Dans l'ensemble, les récits ne semblent pas indiquer qu'il y aurait beaucoup moins d'arnaques de la part des collecteurs vis-à-vis des producteurs sur les marchés aménagés (29 % des récits) comparé aux marchés traditionnels (34 % des récits). Cependant, la nature des arnaques semble y être différente. Sur les marchés aménagés, les histoires rapportant des tricheries sur les mesures (utilisation de mesures plus grandes que la norme afin de réduire la quantité) sont nettement moins fréquentes, probablement grâce à un contrôle plus strict (mais pas une élimination totale) des mesures utilisées. Les tricheries sur le prix prennent la forme d'achats à un prix nettement inférieur à celui du marché. Elles s'expliquent le plus souvent par l'ignorance du producteur par rapport au prix du marché au moment de la transaction (qui le découvre par la suite), où par un collecteur qui profite d'une situation d'urgence ou de monopsonne (le plus souvent au village).

Schéma 33

**Proportion des récits mentionnant différents types d'arnaques, selon le site où a eu lieu la transaction (deux dernières années)**



Source : Enquête d'évaluation d'impact.

37. Le projet a eu un effet très modeste sur le stockage des produits en vue d'une vente différée et/ou groupée. Les magasins de stockage sur les marchés de demi-gros sont loués aux grossistes. Ceux situés sur les centres de collecte satellites sont souvent loués aux collecteurs, mais étaient utilisés, dans quelques sites visités, pour stocker des quantités modestes de cultures de rente (souchet par exemple) pour quelques membres d'organisations de producteurs. Dans ces cas, l'union d'organisations de producteurs utilise le fonds de roulement de l'engrais (qui n'est pas vendu à crédit) pour acheter un stock de culture(s) de rente à la récolte, puis revend ce stock quelques mois plus tard à profit, afin de racheter de l'engrais qui sera vendu à la nouvelle saison de cultures. Aucune union ne pratique le warrantage (avec crédit auprès d'une institution financière). Aucun récit ne relate l'utilisation par un producteur d'un magasin PASADEM.
38. **En conclusion**, l'utilisation des marchés aménagés par les producteurs reste très modeste. Les distances et le mauvais état des pistes rurales sont les facteurs principaux qui limitent leur utilisation. L'aménagement des marchés a un effet positif sur le prix au producteur, dû à une réduction des coûts de transaction sur les marchés. D'autre part, le pouvoir de négociation des producteurs a augmenté grâce à une meilleure connaissance des prix, affichés sur les marchés de demi-gros et radiodiffusés. La plus forte concurrence entre commerçants sur les marchés aménagés (où ils sont plus nombreux) augmente aussi le prix au producteur. Sur ces marchés, les tricheries sur les mesures semblent avoir nettement diminué. Toutefois, la vente au village et sur les marchés traditionnels à proximité reste très importante, surtout pour les plus petits producteurs et les plus pauvres en raison de frais de transport trop élevés et d'un endettement souvent cyclique auprès des collecteurs locaux. L'information sur les prix s'est aussi améliorée au niveau des villages, mais le pouvoir de négociation des producteurs vulnérables y reste fortement fonction de leur niveau de dépendance vis-à-vis des collecteurs villageois qui peuvent leur faire des crédits en cas de besoin.

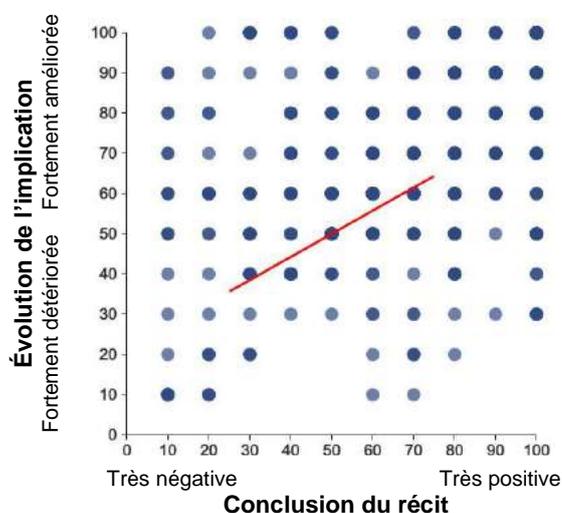
## Évaluation de l'impact du projet sur l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation des femmes

### Contexte des femmes rurales à Maradi

- De façon générale, l'histoire locale retient que dans le passé, les femmes n'avaient pas voix au chapitre au sein de leur ménage. Elles devaient donc se contenter d'observer leur époux ou leurs beaux-parents décider de tout à leur place. Les femmes étaient habituées à cette vie et ne s'y opposaient pas. Depuis quelques années toutefois, les femmes commencent à vouloir s'affirmer, à refuser d'être reléguées au rang d'observatrices et à s'impliquer davantage dans la prise de décisions qui concernent non seulement leur ménage mais aussi la communauté.
- La scolarisation et l'alphabétisation sont des vecteurs essentiels de cette prise de conscience. La scolarisation des filles progresse lentement à Maradi, mais elle reste fragile et menacée par le mariage précoce<sup>151</sup>. Cette prise de conscience est aussi observable dans l'ENP. Les femmes ayant déclaré que leur participation à la prise de décision s'était améliorée ont relaté des histoires qu'elles jugent plus positives (Schéma 34). En effet, elles apprécient d'être consultées et écoutées par leur mari et de leur porter conseil.

Schéma 34

**Relation entre l'évolution de l'implication de la femme au cours des cinq dernières années et la conclusion du récit**



Notes : Le changement perçu de l'implication concerne les cinq dernières années.

Les points plus foncés indiquent un plus grand nombre d'observations.

Niveau de signification statistique (p) : <0,0001

Coefficient rho de Spearman : 0,5746

n : 554

Source : Enquête d'évaluation d'impact.

- Les récits de l'ENP-Femmes montrent que les principaux sujets abordés par les femmes sont la sécurité alimentaire du ménage, l'activité commerciale, la gestion des enfants, les cérémonies et la migration. En général, les femmes sont concernées par toutes les décisions portant sur les enfants (scolarisation, santé et alimentation) et la sécurité alimentaire du ménage. En ce qui concerne la gestion des enfants, elles sont impliquées dans toutes les étapes et décisions en tant que premières responsables de leur éducation. D'autre part, la sécurité alimentaire constitue l'un des principaux soucis dans les récits. Les femmes y contribuent dans plusieurs cas en cherchant à entreprendre des activités commerciales. Par ailleurs,

<sup>151</sup> Diarra M. et Monimart M. (2006) *Femmes sans terre, femmes sans repères ? Genre, foncier et décentralisation au Niger*, Institut international pour l'environnement et le développement, Dossier n° 143, 58 pages.

la migration est également un aspect controversé dans la sécurité alimentaire et le rôle des femmes. Dans de nombreux récits, les hommes partent en exode pour subvenir aux besoins du ménage ou, tout au moins, réduire le nombre de bouches à nourrir au sein du ménage. Dans plusieurs cas, leur aide économique ne suffit pas et les femmes se retrouvent à devoir s'occuper seules du ménage. Ainsi, le rôle et les responsabilités des femmes s'accroissent, et ces situations représentent pour elles une charge supplémentaire.

4. La nécessité d'impliquer davantage les femmes est également reconnue par leurs maris. Les groupes de discussion avec les hommes reconnaissent que les échanges au sein du ménage permettent de prendre de meilleures décisions, d'éviter les conflits familiaux et d'améliorer la gestion de l'économie du ménage. Si la femme est plus impliquée dans le ménage, elle parvient aussi à mieux soutenir son époux. En effet, les hommes reconnaissent aussi l'importance du fait que la femme développe des activités économiques pour contribuer financièrement à la gestion du ménage.
5. On remarque donc plus généralement une plus grande reconnaissance du rôle des femmes et une tendance à les impliquer davantage. Cependant, l'extrême pauvreté reste une cause de tensions au sein du ménage. La situation économique de ce dernier se reflète dans les relations entre ses membres et, quand l'homme n'est pas en mesure de s'acquitter de ses obligations, la charge de s'occuper du ménage retombe sur la femme qui en est le véritable pilier<sup>152</sup>.

### **Théorie du changement relative au genre et à l'autonomisation des femmes**

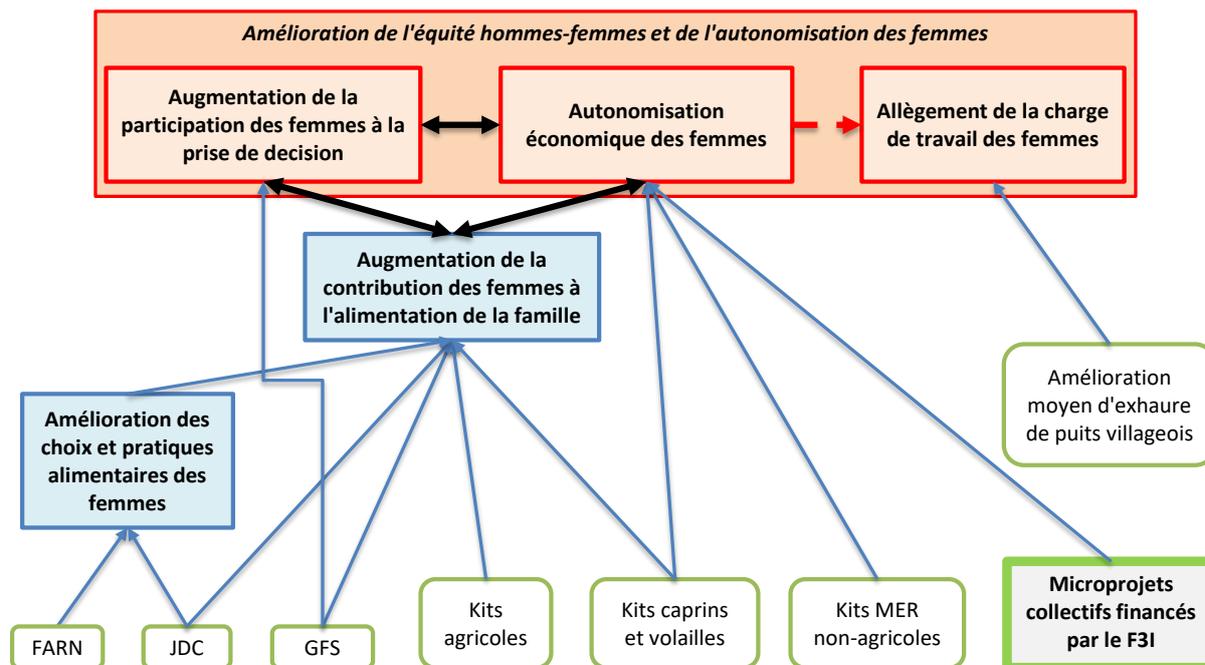
6. L'enquête narrative participative a permis de reconstruire la théorie du changement dans les domaines du genre et de l'autonomisation des femmes, qui se fonde sur la relation entre la contribution à l'alimentation de la famille, la participation à la prise de décision et l'autonomisation économique (Schéma 13).

---

<sup>152</sup> Plusieurs récits et groupes de discussion ont montré que le ménage se construit autour de la femme. Même si le mari migre, la femme reste au foyer pour s'occuper des enfants et du ménage.

Schéma 35

## Théorie du changement dans les domaines du genre et de l'autonomisation des femmes



Note : Les flèches indiquent les relations de renforcement positif. Les flèches en pointillés indiquent une possible relation de réduction.

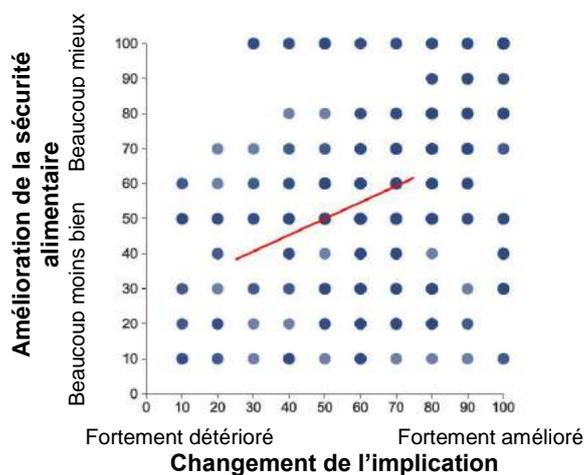
7. La politique du FIDA en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes<sup>153</sup> comprend trois objectifs stratégiques, qui visent à améliorer l'équilibre hommes-femmes en matière de : (1) autonomisation économique ; (2) participation à la prise de décisions au sein et à l'extérieur du ménage ; et (3) répartition du travail et des bénéfices économiques et sociaux.
8. L'autonomisation des femmes est réalisée à travers leur implication et leur participation aux prises de décisions au sein du ménage. Une femme affirmée dans le ménage gagne en autonomie et commence à jouer un rôle d'acteur d'abord au sein de son ménage puis dans la communauté.
9. Deux facteurs sont étroitement liés à la participation des femmes à la prise de décision au sein du ménage : leur contribution à l'alimentation de la famille et leur émancipation économique. La sécurité alimentaire du ménage est un aspect très important qui relève des responsabilités des femmes au sein du ménage. Leur reconnaissance et leur pouvoir à l'intérieur du ménage dépendent de ce rôle. Plus une femme contribue à la sécurité alimentaire du ménage ou plus elle est autonome pour sa propre sécurité alimentaire et celle de ses enfants, plus elle est invitée à prendre part aux décisions au sein du ménage. En participant aux décisions du ménage, elle peut les orienter vers une hausse de son autonomisation économique. Par exemple, elle peut être impliquée dans des décisions concernant la mise en œuvre de certaines activités économiques. Son rôle dans le ménage augmente par conséquent grâce à sa contribution aux besoins, entre autres alimentaires, du ménage.
10. Cette relation s'inscrit dans un cercle vertueux en garantissant le renforcement de l'autonomisation des femmes. Les résultats de l'ENP-Femmes montrent clairement que lorsque les femmes constatent un changement positif dans l'alimentation de leur ménage, elles relatent davantage de cas dans lesquels elles ont participé à la prise de décision. En effet, le changement positif dans l'alimentation est lié à toutes les dimensions de la prise de décision : l'avis de la femme a été sollicité, elle a été

<sup>153</sup> FIDA, Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, avril 2012

impliquée dans le processus décisionnel et a exercé un contrôle accru sur la décision (Schéma 36).

Schéma 36

**Relation entre l'amélioration de la sécurité alimentaire des femmes et des enfants dans le ménage**



Notes : Les changements perçus concernent les cinq dernières années.  
Les points plus foncés indiquent un plus grand nombre d'observations.  
Niveau de signification statistique (p) : <0,0001  
Coefficient rho de Spearman : 0,4672  
n : 507  
Source : Enquête d'évaluation d'impact.

11. Les récits des femmes confirment que lorsqu'elles contribuent à la sécurité alimentaire du ménage, elles sont plus impliquées dans les décisions familiales, et cette contribution est influencée par leur autonomisation économique (Encadré 12).

Encadré 19

**Récits de femmes montrant le lien entre autonomisation économique, contribution à l'alimentation du ménage et participation à la prise de décision**

« Je me souviens de la décision qui parle de la recherche de vivres pour la survie familiale. Mon mari et moi n'avons pas les moyens pour assurer notre survie. C'est pourquoi j'ai décidé de me rendre à El Kouka (un village environnant) pour travailler au niveau de l'aire d'églumage. Arrivée là-bas, je résidais chez ma sœur aînée. Je commence ce travail vers 8h pour finir vers 18h. C'est moi-même qui ai pris la décision de m'y rendre. J'ai demandé l'avis de mon mari qui m'a alors encouragée à y aller. Je suis contente de cette décision qui date de quelques mois. J'ai dû travailler pendant deux mois, ce qui m'a permis de revenir avec deux sacs de mil. Je n'ai pas eu de l'argent en dehors de l'argent du transport. Je n'oublierai pas cette décision car je mange désormais à ma faim. »

Femme du village de Gobiraoua

« Je me souviens de la décision de faire de l'aire d'églumage. Ça fait 3 mois que j'ai décidé de travailler au niveau de l'aire d'églumage pour survivre. Je le fais pour avoir de quoi prendre ma famille en charge, surtout mes enfants. C'est mon mari qui m'a donné l'idée de me lancer dans ce travail et j'ai accepté sans hésiter car c'est une bonne idée. C'est quand je remplis un sac de mil de 25 kg qu'on me donne 500 francs CFA en guise de rémunération. Je ne suis pas contente de la pratique, vu que je n'arrive pas à gagner beaucoup d'argent dedans et le peu d'argent que j'arrive à obtenir, je l'utilise pour pouvoir payer un peu de mil pour préparer et assurer la survie de la famille. Je fais ce travail uniquement parce que je n'ai pas d'argent. Je pars au travail à 8h pour revenir à 14h ou à 16h. »

Femme du village de Kobri

« Ça fait cinq ans que j'ai commencé à travailler au niveau de l'aire d'églumage pour pouvoir nous nourrir. J'ai pris la décision d'aller faire ce travail car c'est quelque chose qui me permet de nourrir la famille à la sueur de mon front. Ce n'est pas facile ce travail, surtout que je commence le travail à 12h pour finir vers 17h30 minutes. Au retour, je

*reviens toujours avec de l'argent, une tasse de mil ou une demi-tasse de mil comme rémunération. Lorsque j'ai eu l'idée de commencer ce travail, j'ai demandé l'avis de mon mari et il disait que c'est une bonne chose car ça nous éviterait de rester le ventre vide. Je suis enfin très contente de cette décision puisque sans ça je me demande ce qu'on fera pour survivre. »*

Femme du village de GangaraJadi

12. Plusieurs actions du projet devaient contribuer à l'alimentation des ménages les plus vulnérables et à l'autonomisation économique des femmes, et ainsi indirectement à l'amélioration de la participation des femmes au processus décisionnel. Les greniers féminins de soudure devaient contribuer simultanément à la disponibilité, à l'accessibilité et à la stabilité de l'alimentation. Les jardins de case et les foyers d'apprentissage et de réhabilitation nutritionnelle devaient aider à améliorer la diversité alimentaire et la nutrition, en particulier des enfants. Les kits petits ruminants et volailles devaient contribuer à l'autonomisation économique des femmes et à la résilience alimentaire des ménages. Les appuis aux microentreprises rurales avaient vocation à améliorer la capacité des femmes à développer des activités économiques personnelles.

### **Participation des femmes dans les interventions du PASADEM**

13. Dans sa conception, le PASADEM devait inclure les femmes dans toutes ses interventions, en établissant un quota de 30 %, en plus d'un ciblage direct des femmes vulnérables par des actions spécifiques. Le projet s'est doté d'un document de stratégie intitulé « Développement équitable et autonomisation des femmes et des jeunes (SDEA/FJ) » établissant les principes et approches permettant d'assurer un accès équitable aux opportunités qu'offre le projet ainsi qu'aux bénéficiaires qui en découlent.
14. Le Tableau 3 (page 17) montre que le quota de participation des femmes de 30 % a été dépassé pour tous les types d'interventions, mais que les hommes ont eux aussi pu bénéficier d'interventions ciblant initialement seulement des femmes. Le quota de jeunes a été largement dépassé pour l'appui aux organisations et instances rurales, mais n'a pas été atteint pour les activités liées à la productivité agricole.
15. Selon le RAP, 47 922 femmes ont bénéficié de formations diverses, représentant 47 % de l'ensemble des personnes formées. Le niveau d'inclusion des femmes a varié selon les types de formation (Tableau 37).

Tableau 37  
**Taux de participation des femmes aux formations**

<i>Thèmes de formation</i>	<i>Pourcentage de femmes participantes</i>
Techniques de production végétale	33
Techniques de production animale	70
Gestion des ressources naturelles	27
Personnel des prestataires de services (services publics et ONG)	20
Activités génératrices de revenus	43
Gestion des biens communautaires	88
Postproduction, transformation et commercialisation	33
Nutrition et pratique des soins pour les malnutris modérés	74
Alphabétisation fonctionnelle	51

Sources : revue à mi-parcours, Annexe 7 ; RAP, Appendice 9 ; Évaluation de la mise en œuvre des centres d'alphabétisation fonctionnelle, 2015.

16. On constate ainsi que les femmes étaient incluses dans des formations de tous types, à des proportions appréciables, bien que n'atteignant pas encore la parité parfaite. La plus faible proportion des femmes dans les formations liées à la production végétale et à la gestion des ressources naturelles est à mettre en liaison avec leur faible accès au foncier. L'alphabétisation fonctionnelle a concerné surtout les membres des instances rurales et des organisations de producteurs.
17. Les femmes sont membres des instances dirigeantes dans 98 % des 1 471 groupes consolidés ou créés par le projet, et représentent 85 % des membres. L'adhésion des femmes aux différents groupes diffère selon l'objet de l'organisation. Elles représentent ainsi : (i) 13,6 % des membres des groupes de gestion de l'infrastructure de production (GIE) ; (ii) 88 % des membres des groupes communautaires ; et (iii) 31 % des membres des groupes de gestion des ressources naturelles. Toutefois, une évaluation de la mise en œuvre de la stratégie genre de 2015<sup>154</sup> indique que les femmes étaient sous-représentées dans les postes décisionnels au sein des organisations et instances rurales, et occupaient généralement le poste de trésorière ou trésorière adjointe.
18. Selon le RAP, 14 447 femmes ont bénéficié des 77 (ou 70 ?) greniers féminins de soudure mis en place par le projet. Les greniers féminins de soudure sont gérés par les groupements de femmes. La distribution de kits caprins et les jardins de case ont touché respectivement 1 290 et 20 292 femmes.
19. Seulement 25 (sur 360 initialement prévus) puits villageois ont été pourvus d'un moyen d'exhaure plus efficient, afin de réduire la pénibilité du puisage pour les femmes et les enfants.

### **Effets du PASADEM sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes**

20. Les groupes de discussion menés dans le cadre de l'ENP-Femmes ont permis d'approfondir l'impact du PASADEM sur l'autonomisation des femmes. L'effet du PASADEM semble remarquable, notamment celui obtenu à travers ses interventions visant à améliorer la résilience des ménages vulnérables. Les actions telles que les greniers féminins de soudure et les kits caprins ont eu des résultats importants en termes de renforcement de l'autonomisation des femmes, à travers leur contribution à la sécurité alimentaire. Cependant, l'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie genre de 2015 mentionne, à propos des greniers féminins de

<sup>154</sup> Ocquet C. et Amadou H., PASADEM, « Rapport d'évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie genre : développement équitable et autonomisation des femmes et des jeunes (SDEA/FJ) », juin 2015.

soudure, que « les hommes au sein des ménages contrôlent totalement la quantité dont la femme a bénéficié » et, qu'au moment du remboursement, la femme a recours au champ familial ou à la caisse MMD. Similairement, elle indique que « le contrôle [des kits caprins] est revenu à tort aux hommes ». Ces derniers peuvent empêcher les femmes de vendre, au prétexte de préserver leur dignité. Ce comportement des hommes est aussi ressorti de quelques discussions de groupe menées dans la cadre de l'ENP-Femmes.

21. Le grenier féminin de soudure permet aux femmes d'accéder à la nourriture et de contribuer à la sécurité alimentaire dans les périodes plus difficiles. Les femmes accèdent directement au grenier de soudure grâce auquel elles contribuent à la sécurité alimentaire du ménage. Comme le montrent leurs récits (Encadré 10), les femmes reconnaissent cet important mécanisme de résilience et certaines répliquent même le système au sein de leur propre famille.

Encadré 20

**Récits de femmes concernant le grenier féminin de soudure**

*« Avant, quand j'étais une jeune mariée, je n'avais pas de problème parce que mon mari subvenait à tous nos besoins primaire et secondaire. Nous mangions bien et nous buvions bien. Dans la semaine nous mangions de la viande une à deux fois surtout le jour du marché de « yankwalta ». Il fut une année où la production agricole a été très mauvaise. Nous étions confrontés à d'énormes problèmes. Nous manquions même de quoi manger. [...] À cette époque, nous n'avions pas de quoi (mil ou sorgho) préparer. Mais avec l'arrivée du projet, on nous a montré comment entretenir notre production agricole grâce à un nouveau système de stockage de grenier féminin. Ainsi chaque année nous donnons du mil ou du sorgho pour les stocker. Et en période de soudure nous prenons peu à peu et l'année qui suit nous remboursons. Notre situation est aujourd'hui stabilisée. »*

Femme du village de Dan Sara

*« Alhamdulillah ! Je me rappelle l'année passée, j'étais confrontée à une insuffisance de nourriture pendant la période de soudure. J'avais déposé 20 tiya dans le grenier féminin de soudure et j'étais pressée que le groupement nous appelle pour nous distribuer le mil. Le moment tant attendu était venu et j'étais dans une joie indescriptible. C'était comme si on allait gratuitement me donner ce mil puisqu'avant de m'intégrer dans le groupement j'étais obligée de travailler dur dans les champs des autres pour avoir les semences à planter. Mais maintenant je m'en réjouis, il suffit juste que je dépose mon mil dans le grenier de notre groupement et je souffrirai moins l'année prochaine. Le mil me suffira pour nourrir ma famille pendant un temps et aussi pour semer. Nous remercions vraiment le projet car on a beaucoup profité et on continue d'en profiter. Merci. »*

Femme du village de Kobri

*« Justement, suite à la récolte passée, j'ai rassemblé la famille (mon mari, ma coépouse et nos enfants) pour leur proposer de faire un petit grenier de soudure. Chacun doit déposer cinq à dix tiya des produits que ça soit le mil ou le niébé, tout dépend de ce que tout le monde peut déposer. Je leur ai expliqué que cette stratégie, cette façon de faire pourrait nous servir au moment le plus difficile de l'année, c'est-à-dire au moment de l'hivernage. Ainsi, tout le monde a apprécié et ils m'ont tous soutenu par rapport à ça, d'ailleurs nous sommes en train d'appliquer cette stratégie, elle est en cours en ce moment. »*

Femme du village de Chabare

22. La vente de caprins apporte aux femmes des sources de revenus pour satisfaire les besoins du ménage. Les femmes vendent leurs caprins ou leur descendance (chevreaux) en période de soudure et aident, grâce à ce revenu, à surmonter la saison de famine et à satisfaire d'autres besoins monétaires. Comparés aux ovins et bovins, les caprins sont plus faciles à élever et plus facilement vendables toute l'année, leur valeur étant moins importante. Ce mécanisme est clairement décrit dans les récits collectés par l'ENP-Femmes (Encadré 11).

## Encadré 21

**Récits de femmes concernant le kit caprin**

*« La décision dont je me souviens surtout est celle qui parle de la vente de mes chèvres. C'est moi qui ai pris cette décision et après j'en ai parlé à notre mari qui ne s'est pas opposé à cela. Avant que je vende mes chèvres, mes enfants partaient chez les voisins pour chercher de quoi manger. Les voisins leur donnaient à manger mais ils passaient du temps à faire des commérages disant qu'on n'a pas pilé aujourd'hui chez nous et qu'on n'a pas déposé de marmites sur le feu. Cela me faisait très mal, raison pour laquelle j'ai vendu mes deux chèvres pour nous payer des vivres. C'est à mon mari même que j'ai donné mes chèvres pour qu'il aille me les vendre. Je suis contente de cette décision car mes enfants m'obéissent et ne partent plus chercher de la nourriture chez les voisins. Les haoussas disent que la souffrance c'est de l'eau. »*

Femme du village de KarambiSaboua

*« Je me souviens de la décision qui m'a permis de vendre mes chèvres pour subvenir aux besoins de ma famille en termes de survie. En fait, on avait du mal à avoir de quoi assurer la survie de la famille. Il y a quatre ans de cela, j'ai vendu mes chèvres pour pouvoir nourrir ma famille. C'est moi-même qui ai pris cette décision. Je l'ai prise parce que j'ai affaire à un mari qui n'a pas les moyens nécessaires pour nous nourrir mes enfants et moi. Donc j'ai préféré les vendre vu que je ne pouvais pas regarder mes enfants mourir de faim. J'ai pris cette décision sans demander l'avis de mon mari car ces animaux étaient à moi. Mais il est très content de cette décision et moi aussi je suis très contente d'avoir agi de la sorte. Cela est rendu possible puisque ma famille mange désormais moyennement bien. »*

Femme du village de KarambiSaboua

23. Le projet a eu peu d'effets directs sur l'autonomisation économique des femmes. Le nombre de microprojets économiques financés par le projet a été drastiquement réduit, et lesdits microprojets n'étaient pas adaptés au très faible niveau d'éducation de la grande majorité des femmes vulnérables. Au lieu de faciliter la mise en œuvre des petites activités commerciales ou de transformation, facilement maîtrisables, les microprojets ont été conçus dans une vision d'entreprise collective, requérant une certaine capacité de gestion et d'absorption du risque que la plupart des femmes vulnérables n'ont pas.
24. Les petites activités commerciales et de transformation fournissent aux femmes des revenus supplémentaires pour contribuer à la sécurité alimentaire du ménage et aux autres besoins monétaires. Les femmes s'engagent dans plusieurs petites activités telles que la vente de galettes, de beignets et de produits similaires. Grâce à ces revenus, les femmes assurent leur indépendance économique et contribuent à la sécurité alimentaire du ménage et aux autres besoins monétaires des enfants, notamment les frais scolaires et sanitaires ou les achats de vêtements. Par ailleurs, les groupes de discussion avec les hommes confirment que l'engagement des femmes dans des activités génératrices de revenus est considéré comme un important aspect pour le renforcement de l'économie du ménage. L'Encadré 22 illustre la façon dont ce mécanisme est mis en place.

## Encadré 22

**Récits de femmes concernant les petites activités commerciales**

*« Oui je me souviens de la décision du commerce des galettes. Ça fait deux ans que j'ai commencé ce commerce pour pouvoir aider mon mari en cas de difficultés financières. C'est également pour l'aider dans la gestion du foyer. C'est moi qui ai pris la décision mais il m'a aussi donné son aval lorsque je lui ai demandé ce qu'il en pense. Mon mari est content de cette décision puisque lui-même disait que c'est mieux car il ne peut pas tout supporter lui seul. Ainsi, je fais des galettes de maïs, de mil ou même de riz. Avec ce commerce, j'assure le petit déjeuner de nos enfants qui vont à l'école moderne, de même que le nôtre. C'est la pauvreté qui m'a lancée dans la pratique puisque lorsque je ne faisais rien même mon mari n'était pas content. Je suis contente de cette décision car*

*avec ce commerce, j'achète mes habits et donne des contributions lors des cérémonies en plus de la contribution que je fais pour la gestion de la famille. »*

Femme du village de Tofa

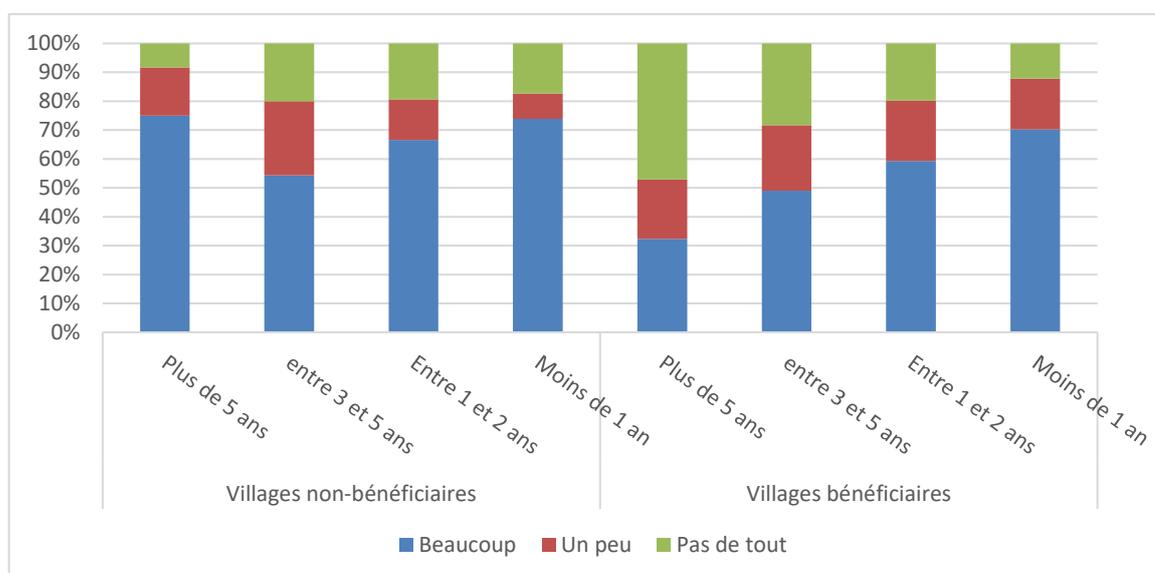
*« Cela fait maintenant deux ans que j'exerce une activité génératrice de revenus. Il s'agit de la vente de galettes et d'huile d'arachide. La récolte était mauvaise, elle ne pouvait pas nous suffire. J'ai décidé d'entreprendre un petit commerce. J'ai demandé l'avis de mon mari bien avant de commencer, il était d'accord. Il m'a même appuyée financièrement en me donnant une somme de 3 000 FCFA pour débiter le commerce. Dans la journée par exemple je peux faire des galettes avec une tiya de mil, et quand j'arrive à vendre le tout je peux obtenir jusqu'à 1 500 FCFA. J'enlève 600 FCFA pour rembourser l'huile que j'ai prise et aussi la somme avec laquelle je dois acheter une autre tiya de mil. L'argent qui me reste est mon bénéfice je peux avoir 300 et souvent jusqu'à 400 FCFA. Ce bénéfice me permettra de contribuer dans mon foyer car j'achète du sel, de l'arôme et même des habits à mes enfants. Aussi, cette activité me permet d'assister au mariage car je me rappelle quand mon frère s'est marié je lui avais donné 5 000 FCFA comme contribution. Je suis contente vraiment je n'embête pas mon mari pour lui dire de me donner l'argent car j'arrive à satisfaire certains de mes besoins. »*

Femme du village de Badeta

25. **L'implication de la femme dans la prise de décision s'améliore progressivement.** Dans l'ensemble, l'implication des femmes dans la prise de décision est en train de s'améliorer grâce à la confluence de certains facteurs tels que l'avènement des groupements féminins, l'autonomisation économique, l'augmentation de la sécurité alimentaire et l'amélioration de l'alphabétisation. Selon les femmes des groupes de discussion, le PASADEM a accentué cette implication en leur permettant de contribuer à la sécurité alimentaire du ménage, et de contribuer économiquement au moment des cérémonies (mariage, baptême). L'alphabétisation fonctionnelle a également contribué à leur « ouverture d'esprit » et à leur capacité de mieux s'exprimer lors des assemblées générales villageoises<sup>155</sup>. Le Schéma 37 suggère une amélioration progressive du niveau d'implication des femmes dans les décisions relatives dans les histoires, qui est plus marquée dans les villages où est intervenu le PASADEM.

Schéma 37

**Niveau d'implication des femmes dans les décisions relatives dans les histoires, selon le moment de l'histoire**



Source : Enquête d'évaluation d'impact.

<sup>155</sup> PASADEM (2015) Note de capitalisation élaborée dans le cadre de la revue à mi-parcours du projet, Évaluation de la mise en œuvre des centres d'alphabétisation fonctionnelle.

26. **Certains facteurs exogènes freinent l'autonomisation des femmes.** Il ressort de l'ENP-Femmes que certains facteurs exogènes, tels que l'âge, la situation matrimoniale, la tradition et la religion, influencent fortement l'autonomisation des femmes<sup>156</sup>. Comme l'indique l'Encadré 13, certaines femmes se retrouvent dans une situation qui est pour elles difficile à surmonter pour leur autonomisation. D'autres ont le courage de braver les décisions de leur mari ou les obstacles sociaux.

Encadré 23

**Récits de femmes concernant des facteurs exogènes influant sur leur autonomisation**

« *Salama alaykum. Ça fait deux ans de cela que mon mari m'a abandonné. Je faisais la nourriture que ma fille vendait. Elle vendait le moringa aussi. C'est de ça que je vivais avec mes 10 gosses. Tout ce que je fais c'est dans le but de nourrir mes enfants. L'enfant ; il faut sa mère. Maintenant l'argent de COGES c'est un autre problème pour nous les villageoises. L'année passée même mon enfant a échoué au BEPC. Son père avait refusé de lui payer la scolarité. Je me suis décarcassée cette année pour ses frais de scolarité. Tout cet abandon c'est parce que mon mari a pris une troisième femme. Je lance un appel aux femmes de ne plus compter sur les hommes. Qu'elles ne restent pas les bras croisés. Moi vraiment je suis très satisfaite et reconnaissante de mon petit commerce et mes petits travaux. »*

Femme du village de Dan Sara

« *Je me souviens de la décision de m'amener une coépouse. Mon mari s'est remarié il y a deux ans de cela. Il a pris sa décision seul sans chercher à savoir ce que j'en pense. Il a fallu le soir du jour de la célébration du mariage pour qu'il me dise de préparer du repas car son remariage aura lieu dans quelques heures. Je ne suis pas contente de cette décision vu qu'il ne m'a pas informée à temps. J'aurais voulu qu'il m'informe à temps mais il ne l'a pas fait car il croyait que j'allais empêcher son remariage. Je ne suis pas contente de cette décision car il ne m'a pas demandé mon avis et chaque fois qu'il obtient quelque chose, il choisit de l'amener à cette femme et pas à moi. »*

Femme du village de Dan Bako

« *Mon mari ne reste pas à la maison. Il est tout le temps en exode. Je suis avec ma coépouse. Il n'envoie pas suffisamment. Mon mari est le genre d'homme qui ne laisse pas ses femmes faire le commerce. J'ai décidé alors de faire mon commerce mais il a refusé. J'étais resté sur ma décision de faire le commerce ou de divorcer. Mon mari a dit à mes parents de m'empêcher mais personne ne peut me faire revenir sur ma décision. C'est ainsi que j'ai commencé mon commerce. Mon commerce marchait très bien et je trouve mon compte. Je suis très satisfaite de ma décision. »*

Femme du village de Gobiraoua

27. **Charge de travail pour les femmes.** La participation des femmes aux interventions du PASADEM a considérablement augmenté leur charge de travail. Les 25 puits villageois munis d'une poulie pour faciliter le puisage constituent certes un soulagement à l'échelle locale, mais la collecte de l'eau n'est qu'une des nombreuses tâches ménagères qui revient aux femmes. Le PASADEM y a ajouté : consacrer du temps aux réunions, aux formations, aux cours d'alphabétisation ; s'occuper des petits ruminants et/ou du jardin de case ; participer aux travaux d'argent-contre-travail, etc. La quête de l'autonomisation s'accompagne ainsi d'une amplification du temps et de la charge de travail pour les femmes.

### Conclusion

28. L'ENP-Femmes a confirmé le lien très fort entre la participation des femmes dans l'alimentation de leur famille, leur autonomisation économique et leur implication dans la prise de décisions au sein de leur ménage. Ainsi, le PASADEM a pu contribuer à l'autonomisation des femmes à travers ses interventions devant

<sup>156</sup>Les trois quarts des femmes interviewées ont reconnu la situation matrimoniale comme un facteur déterminant de leur autonomisation, un tiers a mentionné l'âge, et un cinquième la tradition (question à choix multiples limitée à trois réponses).

améliorer la résilience alimentaire des ménages ciblant les femmes, telles que les greniers féminins de soudure et les kits caprins. Les femmes ont aussi pu renforcer leur capital humain en participant à de nombreuses formations et leur capital social en participant aux activités de leur groupement soutenues par le projet ou, dans quelques cas, en prenant des postes à responsabilités dans les instances rurales.

29. Cependant, d'importants facteurs demeurent encore hors de contrôle du projet, tels que la distribution traditionnelle des rôles et la polygamie, qui freinent une plus forte autonomisation des femmes. Ces facteurs font aussi que, en ce qui concerne la charge de travail, le projet n'a pas pu redresser la balance en faveur des femmes. Par ailleurs, l'appui aux activités économiques personnelles et collectives des femmes est resté loin en deçà des attentes.

## Liste des personnes rencontrées

### Gouvernement

Yakoubou Mahaman Sani – Directeur général de la programmation du développement, Ministère du plan  
Mainassara Amadou – Chargé de programme de sécurité alimentaire et gestion des crises et prévention des catastrophes naturelles, Direction du suivi des investissements, Ministère du plan  
Diamoitou Boukari – Secrétaire général, Ministère de l’agriculture et de l’élevage  
Mahamane Sani Abdou – Secrétaire général, Haut-commissariat de l’Initiative 3N

### Institutions et donateurs internationaux

Luc Genot – Représentant adjoint, FAO Niger  
Djibo Banaou – Expert agronome, FAO Niger  
Federico Doehner – Chargé de programme d’analyse de la cartographie de la vulnérabilité et de la sécurité alimentaire, PAM Niger  
Souleyman Amadou Garba – Unité de S&E, PAM Niger  
Maoua Sogo – Cheffe du sous-bureau, PAM  
Maman Saley – Chargé de programmes, PAM  
Moustapha Sowou – SNV

### FIDA

Kadei Kadre – Chargé de programme pays (CPO)  
Lawan Charif – CPO FIDA

### Équipe des projets financés par le FIDA

Assadeck Mohamed – Assistant technique national sénior en dialogue politique, Cellule nationale d’assistance technique  
Sadikou Saley – Assistant technique national chargé de suivi-évaluation, Cellule nationale d’assistance technique  
Soumaila Abdoullaye – Coordonnateur régional, Unité régionale de gestion de projets (URGP) de Maradi  
Moussa Idé – Assistant Mode de gestion des marchés, URGF de Maradi  
Makori Alkaly Abdoukarim – Responsable S&E Diffa (ancien assistant S&E PASADEM, Maradi)  
Mohamadou Oumarou Adamou – Responsable S&E Maradi  
Traoré Ousman – Assistant technique national chargé du volet des finances rurales  
Kamanor Fati – Assistante leadership féminin et sécurité nutritionnelle, URGF Maradi, ProDAF

### Cadres ProDAF

Maman Moustapha – Assistant technique national et sociologue, ProDAF  
Chaibou Magagi – Assistant technique national en consolidation financière (ancien responsable administratif et financier du PASADEM)  
Maru Bodo – Coordonnateur régional Tahoua (ancien responsable des infrastructures PASADEM)

### ONG, associations et institutions publiques

Elh Sadissou Oumarou – 1<sup>er</sup> Vice-président, Conseil régional de Maradi  
Secrétaire régional de Maradi  
Goumana Karimoun – Secrétaire général de la région de Maradi, Ministère de l’intérieur, de la sécurité publique, de la décentralisation et des affaires coutumières et religieuses  
Sani Sanoussi – Secrétaire général adjoint de la région de Maradi  
Idi Sali Magaji – Préfet du département de Tessaoua  
Harouna Rabiou – Premier adjoint au maire, mairie de la commune urbaine de Tessaoua  
Idi Saley – Maire de la commune de Maijirgui  
Mamane Nyakouba – Vice-maire de la commune de Maijirgui

Guéro Abdourahmane – Secrétaire permanent, Chambre régionale de l'Agriculture de Maradi

Mamane Mamadou – Coordonnateur régional Maradi, Actions pour la Sécurité et la Souveraineté Alimentaires au Niger /Afrique Verte

Djibrilla Garba – Système d'information sur les marchés agricoles (SIMA)

### **Institutions financières**

Ali Moustapha – Mutuelle d'épargne et de crédit Anfanin Talak (MECAT) Maradi

Abdoul Barazé – Chef de service crédit agricole, Banque agricole du Niger (BAGRI)

Cissoko Alioune – Adjoint au chef de service crédit agricole, BAGRI

Saidon Rabim – BAGRI Maradi

### **Institutions académiques et de recherche, bureaux d'études et consultants indépendants**

Dr Sitou Lawali – Doyen de la Faculté d'agronomie et des sciences environnementales, Université de Maradi

Dr Morou Boubé – Responsable de l'unité écologie et dynamiques végétales, Faculté des sciences et techniques, Université de Maradi

Badamassi Djariri – Consultant élevage, Rapport d'achèvement PASADEM et supervision ProDAF

Mohamadou Magha – Consultant agronome

Prof. Boubacar Yamba – Département de géographie, Faculté des lettres, Bureau d'étude Géo-conseil

Prof. Abdourahmane Balla – Centre régional d'enseignement spécialisé en agriculture

Abdou Hassane – Consultant développement agricole et rural

Moussa Ayouba – Consultant agriculture et S&E

Hamidou Guero – Consultant agriculture

Chaïbou Dadi – Consultant S&E et développement rural, Bureau d'étude Conception Etudes Sécurité Alimentaire Formation (CESAF)

Dr Adamou Hassane Ide – Coordonnateur réseau nigérien de S&E, Consultant en évaluation

Hamani Oumarou – Socio-anthropologue, chercheur au Laboratoire d'Etudes et de Recherche sur les Dynamiques Sociales et le Développement Local (LASDEL)

Souleymane Alzouma – Directeur des enquêtes et des recensements, Institut national de la statistique

Aminata Takoubakoye née Boureima – Consultante statisticienne-économiste

Aminou Tassiou – Consultant développement agricole et rural

### **Bénéficiaires**

Président de l'Union des Groupements d'appui-conseil agricole paysan (GACAP)

Secrétaire à l'information de l'Union et Président du GACAP Zumuntchi (village de Tofa)

Vice-président de l'Union et Président du GACAP Raya Karkara (village de Jarimawa)

Salissou Idi – Directeur de la Fédération des producteurs Sa'a

Amadou Gambo – Directeur du Centre de prestation de services aux organisations de producteurs

Groupement d'intérêt économique (GIE) du marché de demi-gros de Sabon Machi

Yelow Waga – Directeur gérant de la Maison du Paysan de Sabon Machi

Gestionnaire du Centre de formation aux métiers (dans la Maison du Paysan) de Sabon Machi

COGES et Union des producteurs, Centre de collecte de Dargues, commune de Chadakori

COGES et gardiens du site CES/DRS de Dargues

Hadin Gwiwa et GIE du marché de demi-gros de Tessaoua

COGES et union des producteurs, Centre de collecte de Maijirgui

COGES et femmes bénéficiaires du grenier féminin de soudure Taka Saba (Maijirgui)

École-atelier de couture pour filles et atelier de mécanique moto pour garçons de Bamo (Tchadoua)

### **Autres personnes de référence**

Zakari Yaou Moumouni – Responsable Volet Analyse Sécurité Alimentaire

Adda Aboubacar – ancien responsable S&E

Issaka Djillaou – Directeur, Direction régionale de l'agriculture

Moussa Touré – Service statistiques agricoles, Direction régionale de l'agriculture

Yacouba Boudo – DRA adjoint, Direction régionale de l'agriculture

Laminou Adamou – Service production végétale, Direction régionale de l'agriculture

Kabirou Mahamon – Service vulgarisation, Direction régionale de l'agriculture

Ali Djigo – Service semences, Direction régionale de l'agriculture

Madamo Aichatou – Service ACPOR, Direction régionale de l'agriculture

Ali Naino – Président de l'Union des Groupements d'appui-conseil agricole paysan (GACAP)

Alaish Mamane Sani Ousmane – Coordonnateur régional, Karkara

Aboubakar Mamane – Responsable partenariat PAM-ProDAF, ONG Association pour la Redynamisation de l'Élevage au Niger (AREN)

Sani Lawan – Coordonnateur régional

Harouna Dan Fadji – Maire

Paté Balla – Président du Conseil

## Bibliographie

### Documents du FIDA

FIDA, Bureau indépendant de l'évaluation, 2018, Document d'orientation de l'évaluation d'impact du PASADEM

FIDA, Bureau indépendant de l'évaluation, 2017, *Étude de contribution des projets dits « filières »*, Document de travail, République du Cameroun : Évaluation de la stratégie et du programme de pays

FIDA, Bureau indépendant de l'évaluation, 2015, « Manuel de l'évaluation », Deuxième édition

FIDA, Bureau indépendant de l'évaluation, 2010, République du Niger : Évaluation du programme de pays

FIDA, 2012, COSOP Niger 2013-2018

FIDA, CPMT du 5 juin 2009. Initiative de réhabilitation et de développement agricole et rural - Composante du FEM

FIDA, mai 2012, PASADEM : Document de conception du projet

FIDA, PASADEM : Document de conception. Document de travail 5 : Dispositif de passation et d'exécution des marchés

FIDA, PASADEM : Document de conception. Document de travail 6 : Analyse économique et financière

FIDA, PASADEM : Document de conception. Document de travail 7 : Note d'évaluation environnementale et sociale

FIDA, PASADEM : Document de conception. Document de travail 8 : Paysans, systèmes agropastoraux, sécurité alimentaire et marchés ruraux

FIDA, PASADEM : Document de conception. Document de travail 9 : Amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle

FIDA, PASADEM : Document de conception. Avant-projet de manuel de mise en œuvre

FIDA, PASADEM : Rapports des missions de supervision de 2013, 2014, 2016 et juin et novembre 2017

FIDA, 1<sup>er</sup> septembre 2011, Procès-verbal de la réunion CPMT

FIDA, mai 2015, ProDAF : Rapport principal de conception du projet

### Documents du projet

PASADEM, 2015, « Étude de l'expérience du PASADEM en vulgarisation agricole »

PASADEM, 2015, « Évaluation de la mise en œuvre des centres d'alphabétisation fonctionnelle »

PASADEM, « Exposé Rapport d'achèvement du PASADEM à la mission de revue d'achèvement du PASADEM », Maradi, du 14 au 21 mars 2018

PASADEM, 2015, « L'expérience du PASADEM en matière de renforcement des capacités institutionnelles et la planification en gestion durable des terres »

PASADEM, 2013, Mise en œuvre PASADEM : Rapport final de la mise en œuvre des activités du consultant en gestion des ressources naturelles

PASADEM, 2015, Note de capitalisation sur les champs-écoles paysans et l'appui-conseil agricole paysan

PASADEM, 2015, Note de capitalisation sur les démonstrations d'initiatives paysannes en matière d'élevage

PASADEM, 2015, Rapport d'étude des effets/impacts des volets « gestion des ressources naturelles » et « greniers féminins de soudure » du PASADEM

PASADEM, mars 2015, Rapport d'étude des effets/impacts des pistes rurales PASADEM

PASADEM, 2018, Rapport d'achèvement du PASADEM

PASADEM, 2018, Rapport d'achèvement du PASADEM : Contribution au volet « gestion des ressources naturelles » et évaluation environnementale

PASADEM, mars 2018, Rapport d'achèvement du PASADEM : Rapport du consultant élevage

PASADEM, juin 2016, Rapport d'achèvement du volet FEM-PASADEM

PASADEM, 2018, Rapport interne d'achèvement du PASADEM

PASADEM, 2015, Revue à mi-parcours du PASADEM

PASADEM, 2015, Stratégie du PASADEM en matière de gestion des savoirs dans le domaine de la gestion durable des terres

### **Autres documents**

Abadie A. et Imbens G. W. (2005) « Large sample properties of matching estimators for average treatment effects », *Econometrica*, 74(1): 235-267

Bachir M. (2017) *Analyse : Les effets des changements climatiques au Niger – signes et conséquences*, 2017

Banque mondiale (2018) *Indicateurs de développement dans le monde*, Banque mondiale, Washington D.C.

Caliendo M. et Kopeinig S. (2008) « Some practical guidance for the implementation of propensity score matching », *Journal of Economic Surveys*, 22(1): 31-72.

Coates J., Swindale A. et Bilinsky P. (2007) *Household food insecurity access scale for measurement of food access: indicator guide*, FANTA USAID, Washington D.C.

Dehejia R. (2005) « Practical propensity score matching: a reply to Smith and Todd », *Journal of Econometrics*, 125(1): 355-364

Dehejia R. et Wahba S. (2002) « Propensity score-matching methods for nonexperimental causal studies », *Review of Economics and Statistics*, 84(1): 151-161

Diarra M. et Monimart M. (2006) *Landless women, hopeless women? Gender, land and decentralisation in Niger*, International Institute for Environment and Development, Issue paper no. 143, 58 pages.

FAO, Niger Gender Report, 2018.

Heckman J., Ichimura H. et Todd P. (1997) « Matching as an econometric evaluation estimator: evidence from evaluating a job training programme », *Review of Economic Studies*, 64(4): 605-654.

Heckman J., Ichimura H. et Todd P. (1998) « Matching as an econometric evaluation estimator », *Review of Economic Studies*, 65(2): 261-254.

Hirano K., Imbens G. W. et Ridder G. (2003) « Efficient estimation of average treatment effects using the estimated propensity score », *Econometrica*, 71(4): 1161-1189

Imbens G. W. (2004) « Nonparametric estimation of average treatment effects under exogeneity: a review », *Review of Economics and Statistics*, 86(1): 4-29

Institut national de la statistique du Niger (2012) *Quatrième recensement de la population et de l'habitat (RGPH) du Niger*, Institut national de la statistique du Niger, Niamey

Institut National de la Statistique du Niger (2016) *Annuaire Statistique Régional de Maradi 2012 - 2016*, Institut National de la Statistique, Niamey

Kolenikov S. et Angeles G. (2009) « Socioeconomic status measurement with discrete proxy variable: Is principal component analysis a reliable answer? », *Review of Income and Wealth*, 55(1), 128-165

Kurtz C. F. (2004) *Working with stories in your community or organization: participatory narrative inquiry*, Kurtz-Fernhout Publishing, ISBN 0991369408, 682 pages.

Lechner M. (2001) « Identification and estimation of causal effects of multiple treatments under the conditional independence assumption ». In : Lechner M., Pfeiffer F. (dir.) *Econometric Evaluation of Labour Market Policies*, ZEW Economic Studies (Publication Series of the Centre for European Economic Research (ZEW), Mannheim, Germany), vol 13. Physica, Heidelberg

Maxwell D. et Caldwell R. (2008) *The coping strategies index: a tool for rapid measurement of household food security and the impact of food aid programs in humanitarian emergencies*, Programme alimentaire mondial, Rome.

Mayne J. (2015) « Useful theory of change models », *Canadian Journal of Program Evaluation*, 30(2): 119-142

Mayne J. (2017) « Theory of change analysis: building robust theories of change », *Canadian Journal of Program Evaluation*, 32(2): 155-173

Ministère de la promotion de la femme et de la protection de l'enfant (2008) *Politique nationale de genre*, MPFPE Niamey, mai 2008.

Programme alimentaire mondial (2008) *Food consumption analysis: calculation and use of the food consumption score in food security analysis*, Technical Guidance Sheet, Rome.

Programme des Nations Unies pour le développement (2018) « Human Development Indices and Indicators ».

Puhani P. A. (2012) « The treatment effect, the cross difference, and the interaction term in nonlinear "difference-in-differences" models », *Economics Letters*, 115(1): 85-87

République du Niger, Troisième communication nationale du Niger à la Conférence des parties de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, 2016

Rosenbaum P. et Rubin D. (1983) « The central role of the propensity score in observational studies for causal effects », *Biometrika*, 70(1): 41-55.

Smith J. A. et Todd P. E. (2001) « Reconciling conflicting evidence on the performance of propensity-score matching methods », *The American Economic Review*, 91(2): 112-118

Swindale A. et Bilinsky P. (2006) *Household dietary diversity score (HDDS) for measurement of household food access: indicator guide*, FANTA USAID, Washington DC.

Van Wessel M. (2018) « Narrative assessment: a new approach to evaluation of advocacy for development », *Evaluation*, 24(4): 400-418

Winters, P.; Salazar, L. et Maffioli, A. (2010) *Designing Impact Evaluations for Agricultural Projects*, Impact-Evaluation Guidelines, Technical Notes, No. IDB-TN-198, Banque interaméricaine de développement.





**Bureau indépendant  
de l'évaluation**



Investir dans les populations rurales

Independent Office of Evaluation  
International Fund for Agricultural Development  
Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Rome, Italy  
Tel: +39 06 54591 - Fax: +39 06 5043463  
E-mail: [evaluation@ifad.org](mailto:evaluation@ifad.org)  
[www.ifad.org/evaluation](http://www.ifad.org/evaluation)  
 [www.twitter.com/IFADeval](https://twitter.com/IFADeval)  
 [www.youtube.com/IFADevaluation](https://www.youtube.com/IFADevaluation)



IFAD internal printing services

Independent Office  
of Evaluation



Republic of Sierra Leone

## Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project

PROJECT PERFORMANCE EVALUATION





**Republic of Sierra Leone**  
**Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project**  
**Project Performance Evaluation**

Photos of activities supported by the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project.

Front cover: A young oil palm farmer in Fadigi, Koinadugu District.

Back cover: Representatives of Kasiyatama Cocoa Cooperative in Kono District (left); A rehabilitated inland valley swap site ready for vegetable production in Bambaya village, Fiama Chiefdom, Kono District (right).

©IFAD/Hansdeep Khaira

This report is a product of staff of the Independent Office of Evaluation of IFAD and the findings and conclusions expressed herein do not necessarily reflect the views of IFAD Member States or the representatives to its Executive Board. The designations employed and the presentation of material in this publication do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries. The designations “developed” and “developing” countries are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgement about the stage reached by a particular country or area in the development process.

All rights reserved.

©2020 by the International Fund for Agricultural Development (IFAD)

## **Preface**

*This report presents the findings of the project performance evaluation, undertaken by the Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE), of the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project in Sierra Leone. The project's goals were to reduce post-conflict poverty and food insecurity, and to improve livelihoods and living conditions of rural communities.*

*The project was very relevant to a fragile context. It helped revive one of the main sources of income for the rural poor people through rice and cocoa production. It supported the rehabilitation of rural infrastructure (roads), an important precondition for social, economic and political recovery. It contributed to the development of human capital by building the capacities of local bodies and institutions. It specifically included those most in need of support – women and youth.*

*However, the project fell short of its objective to enable the increased production to reach the market, a key requirement for realizing the full potential of income increase. While large numbers of women and youth were reached, their needs were not specifically assessed and, hence, they were not effectively addressed. Finally, the project did not have the desired success in linking primary agricultural producers with financial institutions.*

*Going forward, the evaluation recommends that IFAD-supported interventions should strengthen the institutional and financial capacities of smallholder farmers with the aim of strengthening their market power. They should also aim for more effective participation of youth and women through specific strategies and needs assessment at the design phase of projects. Exit strategies should be made a central part of project design.*

*This evaluation was conducted by Hansdeep Khaira, Evaluation Officer, IOE, in collaboration with Herma Majoor, IOE consultant. Internal peer reviews from IOE were effectively conducted by Johanna Pennarz, Lead Evaluation Officer, and Estibalitz Morras, Evaluation Officer. Fabrizio Felloni, IOE Deputy Director, provided useful comments on the draft report that helped enhance its quality. Manuela Gallitto, IOE Evaluation Assistant, provided valuable administrative support.*

*IOE is grateful to IFAD's West and Central Africa Division and to the Republic of Sierra Leone's Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security for their insightful inputs into the evaluation process and the valuable support they provided to the IOE mission. I hope the results of this evaluation will enable IFAD's operations to contribute to long-lasting development whose benefits will accrue to all rural poor people in Sierra Leone.*



Oscar A. Garcia  
Director  
Independent Office of Evaluation of IFAD



# Contents

<b>Currency equivalent, weights and measures</b>	<b>ii</b>
<b>Abbreviations and acronyms</b>	<b>ii</b>
<b>Map of the project area</b>	<b>iii</b>
<b>Executive summary</b>	<b>v</b>
<b>IFAD Management's response</b>	<b>xi</b>
<b>I. Evaluation objectives, methodology and process</b>	<b>1</b>
<b>II. The project</b>	<b>4</b>
A. Project context	4
B. Project implementation	7
<b>III. Main evaluation findings</b>	<b>9</b>
A. Project performance and rural poverty impact	9
B. Other performance criteria	29
C. Overall project achievement	34
D. Performance of partners	35
E. Assessment of the quality of the project completion report	36
<b>IV. Conclusions and recommendations</b>	<b>38</b>
A. Conclusions	38
B. Recommendations	39
<b>Annexes</b>	
I. Basic project data	41
II. Definition and rating of the evaluation criteria used by IOE	42
III. Rating comparison	44
IV. Approach paper (extract)	45
V. Theory of change (reconstructed for the PPE)	60
VI. Evolutionary transformation of RCPRP 2006-2017	61
VII. Project financing by component and by source of funds; at appraisal and actual expenditure	62
VIII. Project logical framework at completion	63
IX. RCPRP achievements against planned indicators	66
X. Performance history of RCPRP as rated by supervision missions	68
XI. List of key people met	70
XII. Bibliography	71

## Currency equivalent, weights and measures

### Currency equivalent

Currency unit = Sierra Leonean leone (SLL)

US\$1 = SLL 2,500 (at appraisal in September 2003)

= SLL 7,500 (at project completion in April 2017)

### Weights and measures

1 kilogram (kg) = 2.204 pounds (lb)

1 kilometre (km) = 0.62 miles

1 metre (m) = 1.09 yards

1 square metre (m<sup>2</sup>) = 10.76 square feet (ft)

1 acre (ac) = 0.405 ha

1 hectare (ha) = 2.47 acres

## Abbreviations and acronyms

ABC	agriculture business centre
AfDB	African Development Bank
AWPB	annual work plan and budget
CB	community bank
COSOP	country strategic opportunities programme
DAO	district agricultural office
DPCU	district project coordination unit
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FBO	farmer-based organization
FSA	financial services association
GALS	Gender Action Learning System
GEF	Global Environment Facility
IOE	Independent Office of Evaluation
IRR	internal rate of return
IVS	inland valley swamp
IVSA	inland valley swamp association
JPPCU	Joint Programme Portfolio Coordination Unit
LC	local council
M&E	monitoring and evaluation
MAFFS	Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security
MTR	mid-term review
NERICA	New Rice for Africa
NPCU	National Project Coordination Unit
PCR	project completion report
PPE	project performance evaluation
PRSP	Poverty Reduction Strategy Paper
RCPRP	Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project
RFCIP	Rural Finance and Community Improvement Project
RIMS	Results and Impact Management System
RIPMA	Rice Processing and Marketing Agency
RIPMCO	Rice Processing and Marketing Company
SLARI	Sierra Leone Agricultural Research Institute
ToC	theory of change
WFP	World Food Programme

# Map of the project area

## Republic of Sierra Leone

### Rehabilitation and Community-Based Poverty Reduction Project (RCPRP)

Project performance evaluation



 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 | 11-03-2019

**An automatic weather station in Kabala, Koinadugu District, constructed by the projects with funds from the Global Environment Facility.**

**@IFAD/Hansdeep Khaira**



## Executive summary

### A. Background

1. The Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE) undertook a project performance evaluation (PPE) of the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP) in Sierra Leone. The main objectives of the evaluation were to: (i) conduct an independent assessment of the results of the project; and (ii) generate findings and recommendations for the design and implementation of ongoing and future IFAD operations in the country.
2. In preparation for the PPE, IOE gathered preliminary findings from the desk review of the project completion report (PCR) and other key project documents. Following this, IOE undertook an evaluation mission, where additional evidence and data were collected to verify the preliminary information and to reach an independent assessment of the project's performance and results. The methods deployed for data collection in the field comprised: direct observations; key informant interviews with project stakeholders, former project staff, and local and national government authorities; and group interviews with beneficiaries.

### B. The project

3. RCPRP was to be an integrated response to rehabilitating and sustaining the essential services and restoring the basic production capacity to pre-conflict levels. The development **goals** of RCPRP were to reduce post-conflict poverty and food insecurity, and to improve livelihoods and living conditions of rural communities. This was to be achieved through the project **objective** of support to the short-term recovery of rural communities and their farming systems, while laying the basis for long-term rehabilitation and participatory development.
4. The original design of the project had four technical **components**. However, in recognition of impressive economic growth and transformation in the economy as a whole, the mid-term review (MTR) proposed a refocusing of activities and outputs, and the project's components were condensed into two: 1) support to smallholder agriculture and commercialization; and 2) support to community development and decentralization. Component 1 had three activities: (a) rehabilitation of tree crops; (b) rehabilitation of inland valley swamps (IVSs); and (c) rehabilitation of feeder roads coupled with intensive capacity-building. Activities under component 2 focused on strengthening decentralized institutions in four districts, in particular the district councils and the ward development committees.
5. Initially, the **project area** comprised two districts, Kono and Kailahun, in Eastern Province. The selection was based on criteria such as vulnerability, accessibility, agricultural potential (both districts have gravel soils suitable for tree plantations), geographical spread and avoidance of overlap with other donor operations. Later on, two adjacent districts, Kenema and Koinadugu, were included to broaden the impact of the project. Thus, the project was active in four districts. Based on the ex ante poverty and livelihood analysis, and in concurrence with national and IFAD strategic interests, five core groups were **targeted** to benefit from this project's interventions: (i) smallholder farmers; (ii) women; (iii) youth, particularly unemployed youth; (iv) people with disabilities; and (v) micro- and small-scale entrepreneurs.
6. The target for the number of beneficiaries was initially 20,000. With the addition of Kenema and Koinadugu, the number of beneficiaries doubled to 40,000. With the top-up funding in 2012 for the scaling up of the rehabilitation of infrastructure (ward offices and roads), it was expected that an additional 100,000 rural poor people would directly or indirectly benefit from improved local public services and increased economic opportunities.

7. The Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security (MAFFS) was the lead agency, responsible for coordinating and managing RCPRP. In the initial stages of the project, supervision was undertaken by the African Development Bank (AfDB), but IFAD took over direct supervision in January 2009 and refocused the project's components while decentralizing the National Project Coordination Unit (NPCU) in the field. The NPCU became the semi-autonomous executive arm of the MAFFS for IFAD-funded projects, responsible for day-to-day implementation.

### **C. Main findings**

8. **Relevance.** RCPRP was well aligned to the national strategies, policies and priorities related to agriculture and poverty. It was also relevant to the strategic priorities of IFAD in Sierra Leone during its lifetime. Importantly, its design and approach evolved with the changing situation in Sierra Leone. At its outset, the project rightly focused on post-conflict reconstruction, and after the MTR, it appropriately reformulated its focus to the emerged needs of smallholder farmers and to the new process of decentralization. By ensuring a focus on smallholder farmers and entrepreneurs, women, youth and disabled people in its design, RCPRP acknowledged the need to include vulnerable groups and to avoid reinforcing patterns of exclusion. However, the design had some shortcomings in the context of the country. For example, although the project had an appropriate focus on development of tree crops and the rice value chain, challenges of access to finance and market were insufficiently included in the design. Similarly, some of the changes proposed in the original design were questionable, such as the plan to drop the formulation of participatory community development plans directly with communities, which removed an element of participatory approach to development.
9. **Effectiveness.** The project achieved its objectives related to increasing production of rice and cocoa, the two commodities that are the fulcrum of agriculture and rural development in Sierra Leone. Similarly, it achieved rehabilitating roads as per the plan, and this was seen as essential for transport, travel, reaching decentralized institutions and selling produce. Most capacity-building-related targets were met and the targeted local institutions had received the activities well. The project also achieved its objectives on reaching women and youth. However, it was less successful in creating effective links between primary producers and the market. For example, the rice cooperatives created by the project's assistance faced issues of resources and did not provide an avenue for purchasing rice, as had been envisaged. As a result, they were largely confined to selling to the retail market or intermediaries at less favourable prices. The cocoa cooperatives were in better shape but in general faced capital issues and an overreliance on very few buyers. The effectiveness of climate- and environment-related interventions was also mixed.
10. **Efficiency.** RCPRP witnessed a lag of 36 months from approval to the first disbursement. Actual management costs exceeded the estimates due to a change in management structure, the decentralization of the project, and a one-year, no-cost extension. RCPRP had eight financing sources, and while all the external financing sources were 100 per cent disbursed, shortfalls in Government and beneficiary contributions resulted in overall disbursements of 90 per cent. The project also witnessed a high turnover of financial controllers. Procurement largely followed the prescribed procedures. The internal rate of return for the overall RCPRP at completion stood at a healthy 25 per cent. However, given that final management costs vastly exceeded their initial allocation, overall benefits to the households could have been higher if the programme had spent more on investment activities rather than on staff salaries.
11. **Rural poverty impact.** The project engendered positive effects on incomes and assets. These were based on improved quality and quantity of production in rice and cocoa, through the adoption of good agronomic practices. However, linkages to markets were not sufficient to allow farmers to reach their full income potential.

Roads rehabilitated by the project were perceived as a major enabler to improved incomes and access to services from decentralized institutions and banks; some 80 per cent of those surveyed reported reduced travelling time across communities. Following the IVS interventions, many of the farmers groups surveyed were utilizing their swamps all year round intermittently, and cultivating the swamps two times or even three times per year with rice, tubers and vegetables. The proportion of food-secure people was higher in project areas, but attribution could not be fully ascertained. The training under RCPRP on different topics helped create a strong human asset base, especially regarding farmers' production and cooperatives' business management. The project also contributed to the building of various institutions at a decentralized level, which included addressing their most basic needs and helping them in generating income.

12. **Sustainability of benefits.** In terms of economic sustainability, most farmers and their organizations were still engaged in project-induced activities, and although the profit and yield were slowly decreasing, these were still above the pre-project levels. However, access to suitable finance opportunities was a constraint for many target groups to keep their business profitable and sustainable. Similarly, sustainability of institutions is still fragile, mainly due to a lack of funding from central government and to staff turnover; however, income generation through youth centres and cadastral systems provides some relief. In terms of social sustainability, RCPRP's lack of direct engagement with communities to support their coordinated planning and access to decision-making and services is affecting their sustainability. The project's aim to ensure sustainability of roads was noteworthy; the project had tried to set up a system for road maintenance. However, this has not functioned since project completion due to lack of funding and limited ownership.
13. **Innovation.** A number of approaches used in RCPRP are considered innovations. The project introduced the use of male and female youth as service providers in IVS rehabilitation. Working with local contractors enabled the project to increase the speed and quality of implementation, while at the same time benefiting youth with employment and stronger capacity. Another innovative activity was the establishment of property cadastral systems for revenue generation in district councils. In order to ensure sustainability of roads, RCPRP advocated with the Government to include maintenance of feeder roads in the Government's road maintenance fund. Previously, only trunk roads had been part of this fund. Establishment of a loan recovery system feeding into an agricultural development fund, under Apex Bank, for agricultural lending was found to be innovative.
14. **Scaling up.** The local youth contractor strategy has been adopted by MAFFS and also used in a number of other projects in Sierra Leone, such as the Diversity Food Production Programme, the Linking Farmers to Market Project of the Islamic Development Bank, and the Smallholder Commercialization Programme under the Global Agriculture and Food Security Programme. The property cadastral system was scaled up through adoption by the Kenema District and City Councils. Experience was further shared with other councils with involvement of the Local Government Finance Department of the Ministry of Finance and Economic Development, and a task force was established to study the system for further replication to the remaining local councils.
15. **Gender equality and women's empowerment.** The project introduced the Gender Action Learning System (GALS), which resulted in greater understanding of gender issues among the beneficiaries and how to address them. The project's outreach was also impressive, with about 40 per cent of those reached through its activities being women. RCPRP successfully mobilized female as well as male farmers in farmers groups and financial services associations (FSAs). Most FSAs had three female members in executive positions. Thus, it contributed to enhancing women's decision-making role. However, regarding important activities such as

receiving training, the numbers of women trained were disproportionately lower than those of men trained. The project also missed the opportunity to conduct a gender analysis at the design stage to try to identify and address the specific opportunities and challenges of women and men.

16. **Environment and natural resources management.** RCPRP did not have any negative environmental or natural resources impact because its focus was on rehabilitation of existing swamps, revitalization of cocoa trees in existing farms, and rehabilitation of existing roads. In terms of natural resources management, local government staff and farmers were trained on using integrated pest management and sustainable land and water management. However, three out of the four dams built to facilitate water management were broken beyond repair. In terms of the afforestation efforts, the community showed little interest in the planted trees because plans for maintenance, harvesting or sharing the proceeds had not been made by the community. Similarly, no fire belt was constructed around the trees, leading to the current and potentially further loss of trees.
17. **Adaptation to climate change.** The project had received funding from the Global Environment Facility (GEF) to undertake a number of activities related to climate change adaptation. GEF had constructed and equipped 8 automatic weather stations and 20 rain gauges in high schools for weather-related data collection and analysis, and sharing with farmers and other stakeholders, including ministries. However, the evaluation noted that many staff had left, and no new staff had been put in place and the offices were understaffed. Even if data were collected, the state's meteorological department did not have the software to analyse them.

#### **D. Conclusions**

18. With its original focus on reconstruction, followed by the shift towards rehabilitation of agriculture and development of local institutions, RCPRP was sufficiently well suited to the fragile context of Sierra Leone. Working with institutions in a fragile context is challenging, but RCPRP managed to visibly improve those capacities of local institutions that were essential for effectively supporting smallholder farmers.
19. The turnaround of RCPRP from a late-starter to a largely successful project was down to its design flexibility and competent project management. After a difficult start, the changes in the design coupled with IFAD's direct supervision helped the project pick up steam, and its activities were implemented mostly as per plan.
20. RCPRP's strategy to target a mix of food and cash crops was correct from income and food-security standpoints, and it was supported by the proper execution of most of its plans. Its execution of activities, especially those related to production, paid off. Increased quantity and improved quality of rice and cocoa production (and a good outlook for oil palm production) contributed to the increase in the incomes and food security of farmers. The use of improved rice seed varieties, such as New Rice for Africa, made it possible for farmers to have two harvests annually.
21. However, the project lacked a concerted approach to linking farmers to markets. Support to road rehabilitation was perceived as very important by the project in connecting beneficiaries to markets. It also contributed to savings in terms of time and transport and maintenance costs, pushing incomes and profits higher. However, the approach to establishing linkages with the private sector for output markets through marketing organizations, such as cooperatives, was less prominently pursued, which eventually hampered farmers in their efforts to achieve optimal profits.
22. Efforts to mainstream women and youth were mainly at the output level. Nonetheless, although the project tried to engage sufficient women, gender-specific activities that recognize gender differences were not sufficiently included. As for youth, even if they were also engaged and, in some activities, even as the

main target group, a structured approach towards mainstreaming youth was lacking.

23. A paucity of Government funds and a lack of access to finance will remain two crucial impediments to the sustainability of RCPRP's benefits. Lack of access to finance is still the main impediment to farmers and grass-roots organizations, as in many cases it hampered them in their efforts to achieve the growth that they needed to create a viable sustainable business. The project had developed a comprehensive plan for sustainable maintenance of its rehabilitated roads; however, once the project had been phased out, the expected budget from central government appeared not to have been forthcoming.
24. The opportunity to contribute to addressing a genuine concern such as climate change for the country was missed. Partnership with GEF was important in the light of Sierra Leone's climate change vulnerability and its consequences for smallholder farmers. GEF tried to introduce some interesting concepts, but limitations in design and implementation for some activities constrained the achievements.

## **E. Recommendations**

25. **To promote effective and efficient market participation by smallholder farmers, strengthen equally the institutional expertise and the financial capacity of marketing organizations.** Where marketing organizations such as farmers' marketing groups or farmers' cooperatives are important avenues for smallholder farmer commercialization, the focus should not be limited to building their institutional capacities alone. Especially in fragile contexts, the access to long-term, sustainable finance for such organizations is a critical requirement, and linkages with financial institutions a necessity. IFAD-supported interventions should strengthen the institutional and financial capacities of smallholder farmers with a focus on strengthening their market power so that they are no longer forced to side-sell at suboptimal farm-gate prices.
26. **In concert with awareness-raising and representation, aim for effective participation of youth and women through specific strategies and needs assessment at the design phase of projects.** The marginalization of women and youth is exacerbated in fragile contexts, including in countries with episodes of lengthy civil wars. In such situations, projects should move away from aiming for their mere participation and awareness-raising to ensuring that women and youth are structurally mainstreamed and that the activities are suitable for them. This should start early, from the design phase, ideally through a needs assessment plan. In the case of women, awareness-raising (through systems such as GALS) must be followed by a move to empowerment through well-directed activities.
27. **In fragile contexts, make exit strategies a central part of project designs and monitor following the strategies during implementation.** In fragile contexts, low institutional capacities and budgets can have an adverse effect on the sustainability of benefits that flow from IFAD-supported projects. In this regard, adequate attention is to be paid at the design stage through a well-designed and detailed exit strategy. One such strategy can be to formalize activities and responsibilities through memorandums of understanding, to ensure that all stakeholders know and execute their roles after the project's end. Other such avenues are partnerships with other development partners or scaling up the activities to ensure sustainability.

28. **Where adaptation to climate change is specifically pursued, treat it as an intrinsic part of the project design and not merely as an accessory.** In some countries, such as Sierra Leone, climate change is an issue that is too important to be covered merely by a relatively small component introduced at a later stage of the project. Climate change adaptation should be an intrinsic part from the design phase, designed in a way so as to blend in with or be of consequence to other project activities and appropriately costed. It should form part of the project's theory of change. Moreover, in concert with awareness, the focus should be equally on measures for adaptation and mitigation.

## IFAD Management's response<sup>1</sup>

1. Management commends the quality of the project performance evaluation (PPE) of the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP), which was implemented in Sierra Leone from 2006 to 2017. The report is also timely as its recommendations are useful for the Agricultural Value Chain Development Project, which is in its start-up phase.
2. Management is in agreement with the report's assessment that the project was successful. In particular, Management agrees with the view that the project continued to be relevant throughout its lifetime, as its focus shifted from post-conflict recovery and reconstruction to longer-term development in line with the country's evolving needs. Management also notes that the project was effective in increasing rice production and yields, and achieved the planned support to the targeted area for cocoa and oil palm plantations. Similarly, the project completed rehabilitating roads as per plan, and the good condition of these roads was deemed critical for reaching decentralized institutions and selling produce. Due to these positive aspects, RCPRP had a positive impact on the beneficiaries' incomes and assets.
3. At the same time, Management recognizes that RCPRP fell short of achieving its full potential, mainly for reasons related to the creation of less-successful marketing linkages and constraints such as access to finance for smallholders. Similarly, Management recognizes that overall project efficiency suffered from the lag of 36 months from approval to the first disbursement while the project was being managed by the African Development Bank.
4. Management appreciates the PPE's recommendations, to which detailed comments are presented below:

(a) ***Recommendation 1. To promote effective and efficient market participation by smallholder farmers, strengthen equally the institutional expertise and the financial capacity of marketing organizations.***

**Agreed.** Management agrees that the institutional and financial capacity of second-tier or marketing organizations is important to promoting effective and efficient market participation by smallholders. Therefore, ongoing and future IFAD-funded projects in Sierra Leone will seek to provide appropriate training and technical assistance to the agribusiness centres, cooperatives and other relevant institutions, and moreover seek to link these to the provision of rural financial services in a more systematic way.

(b) ***Recommendation 2. In concert with awareness-raising and representation, aim for effective participation of youth and women through specific strategies and needs assessment at design phase of projects.***

**Agreed.** Management agrees that the targeting of women and youth can be better streamlined in project activities. While RCPRP sufficiently included women as beneficiaries, training activities included more men. Moreover, while youth were not explicitly targeted, they did participate in specific activities. Recognizing these shortcomings in the targeting approach towards youth in particular, the Sierra Leone country team will ensure that future project designs are based on a relevant needs assessment. For recently designed projects in the early implementation phase, the targeting strategy

---

<sup>1</sup> The Programme Management Department sent the final Management's response to the Independent Office of Evaluation of IFAD on 31 October 2019.

will be revisited and will include household methodologies to improve intrahousehold gender relations.

- (c) ***Recommendation 3. In fragile contexts, make exit strategies a central part of project designs and monitor following of the strategies during implementation.***

**Agreed.** Management agrees to make exit strategies an important part of project designs and to monitor these strategies throughout implementation. Hence, to the degree possible, clear delineation of post-project responsibilities will be outlined in memorandums of understanding, or similar, to ensure the sustainability of benefits. During implementation, adherence to the planned responsibilities and the likelihood and feasibility of future handover will be monitored.

- (d) ***Recommendation 4. Where adaptation to climate change is specifically pursued, treat it as an intrinsic part of the project design and not merely as an accessory.***

**Agreed.** Management fully agrees that the adaptation to climate change is a crucial aspect of development projects and consequently should be treated as an intrinsic part of future IFAD-funded projects in Sierra Leone. As an example, IFAD has managed to attract a grant from the Adaptation Fund as cofinancing for the Agricultural Value Chain Development Project, which will be fully blended into project activities and will increase the adaptive capacity of the beneficiaries and their livelihoods.

Management thanks IOE for the productive process and is committed to internalizing lessons learned and outcomes of this exercise to further improve the performance of IFAD-funded programmes in Sierra Leone and elsewhere.

# Republic of Sierra Leone

## Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project

### Project Performance Evaluation

#### I. Evaluation objectives, methodology and process

1. **Background.** The Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE) undertakes project performance evaluations (PPEs) annually for a select number of completed projects.<sup>1</sup> The Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP) in the Republic of Sierra Leone was selected based on a number of considerations, in particular to provide inputs for the Sierra Leone country strategy and programme evaluation (CSPE) to be undertaken in 2019.
2. **Objectives.** The main objectives of the PPE were to: (i) assess the results of the project; (ii) generate findings and recommendations for the design and implementation of ongoing and future operations in the country; and (iii) provide project-level evidence that would feed into the CSPE. The PPE also focused on key issues that emerged from the desk review, and as outlined in the approach paper (annex IV): the implementation model, strengthening of grass-roots institutions, market linkages, rural finance, value addition and youth.
3. **Methodology.** The PPE follows IFAD's Evaluation Policy,<sup>2</sup> the IFAD/IOE Evaluation Manual (second edition),<sup>3</sup> in line with the 2017 agreement between IOE and IFAD Management on the harmonized definitions of evaluation criteria, and the Guidelines for Project Completion Validation and Project Performance Evaluation.<sup>4</sup> It adopts a set of internationally recognized evaluation criteria (see annex II) and a six-point rating system in which 6 is the highest score (highly satisfactory) and 1 is the lowest (highly unsatisfactory). The evaluation was based on a desk review of available data and documents<sup>5</sup> and a three-week country mission including field visits. During this mission, the team also collected data for the CSPE in the target districts of RCPRP.
4. The scope of the PPE was identified based on the following criteria: (i) thematic areas<sup>6</sup> identified through a desk review (the PPE reviewed additional evidence and proposed a complete list of consolidated ratings); (ii) selected issues of strategic importance for IFAD in Sierra Leone; and (iii) limitations set by the available time and budget (the PPE was selective in focusing on key issues where value could be added, given the limited time and budget).
5. The PPE has built on available quantitative and qualitative data and information related to the project (e.g. a mid-term review [MTR], supervision reports and the project completion report [PCR]). Primary data were collected during the field mission.
6. The PPE crosschecked findings from the PCR, and triangulated data and information from different sources. Interviews were conducted both from IFAD headquarters (in person, telephone and video) and in country to obtain further information. During the field mission, additional primary and secondary data were collected to reach an independent assessment of performance and results. Data collection

---

<sup>1</sup> The selection criteria for PPEs include: (i) synergies with forthcoming or ongoing IOE evaluations; (ii) novel approaches; (iii) major information gaps in project completion reports (PCRs); and (iv) geographical balance.

<sup>2</sup> <http://www.ifad.org/en/web/ioe/policy>

<sup>3</sup> [http://www.ifad.org/evaluation/process\\_methodology/doc/manual.pdf](http://www.ifad.org/evaluation/process_methodology/doc/manual.pdf)

<sup>4</sup> [http://www.ifad.org/evaluation/process\\_methodology/doc/pr\\_completion.pdf](http://www.ifad.org/evaluation/process_methodology/doc/pr_completion.pdf). See annex IV, appendix I for an extract from the Guidelines, "Methodological note on project performance assessments".

<sup>5</sup> Including but not limited to supervision mission reports, mid-term review report, project completion report, baseline survey, and Western Uplands Poverty Alleviation Project (WUPAP) database. See also the bibliography in annex XII.

<sup>6</sup> Productive capacity, agricultural marketing, rural finance and institutional strengthening.

methods included qualitative techniques such as direct observation, interviews and focus group discussions with Government representatives at national and local levels, project stakeholders, beneficiaries and other key informants and resource persons.

7. Analysis in the PPE was assisted by the theory of change<sup>7</sup> (ToC) (see annex V). The ToC shows the causal pathway from project activities to project impacts and the changes that should take place in the intermediary stage, i.e. between project outcomes and impact. External factors that influence change along the major impact pathways, i.e. assumptions on which the project has no control, were also taken into account. The ToC was reconstructed so that any deviation from the project design, in terms of objectives and/or activities that might have occurred during the course of project implementation, was taken into account. These changes were identified on the basis of a desk review.
8. **Process.** The PPE mission was undertaken from 7 to 28 March 2019. At the start of the mission, meetings were held in Freetown with project staff. From 10 to 20 March 2019, the PPE team undertook field visits to the four target districts of RCPRP.<sup>8</sup> Within each district, the IOE team visited the following target groups: inland valley swamp associations (IVSAs), farmers engaged in tree crops, cocoa cooperatives, district councils, ward committees, district agricultural offices (DAOs) and Global Environment Facility (GEF) sites. Upon arrival back at the capital, staff from ministries and other partner organizations were interviewed (see annex XI).
9. A wrap-up meeting was held on 26 March 2017 at the Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security (MAFFS), where preliminary findings were presented. Following the mission, further analysis of the data and findings was conducted to prepare the draft PPE report. The draft report was first peer reviewed within IOE after which it was shared with IFAD's West and Central Africa Division and the Government of Sierra Leone for comments. The comments provided were taken into consideration in finalizing the report.
10. In accordance with IFAD Evaluation Policy, the main project stakeholders were involved throughout the PPE process. This ensured that the key concerns of the stakeholders were considered, that the evaluators fully understood the context in which the programme was implemented, and that opportunities and constraints faced by the implementing institutions were identified. Formal and informal opportunities were explored during the process for discussing findings, lessons and recommendations. Early planning and involving the assistance of the IFAD project team and the country programme manager were successfully used to identify the most relevant respondents and to organize meetings and interviews.
11. **Data availability and limitations.** Primary data collection was conducted by the evaluation team using qualitative methods (focus group discussions and key informant interviews). For quantitative data, data from the Results and Impact Management System (RIMS) were available from the MTR onwards only. Moreover, the PPE relied on the impact assessment report of 2017. However, while useful, there are some caveats regarding methodology in terms of cross-comparison between control and target groups, which pose some limitations to the conclusions drawn. For example, the report does not describe how balance was achieved between the treatment and control groups, and nor is the level of statistical significance of the results shown.
12. This is an ex post assessment of a project that became effective in 2006 and was further extended in 2012. Many people who had been engaged in the project's first

---

<sup>7</sup> A project's ToC depicts the causal pathways from project outputs to project outcomes, i.e. through changes resulting from the use of those outputs made by target groups and other key stakeholders towards impact. The ToC further defines external factors influencing change along the major impact pathways. These external factors are assumptions when the project has no control over them, or drivers of impact when the project has a certain level of control.

<sup>8</sup> Kailahun, Kenema, Koinadugu and Kono.

years were no longer available. However, the fact that a National Project Coordination Unit (NPCU) for IFAD projects exists meant that some key people could still be met, and information retrieved from documents with the unit. The documents gave the team a good insight into the entire implementation period under consideration. However, it is possible that the information collected from the respondents in qualitative interviews was focused on the more recent period of RCPRP's implementation.

## II. The project

### A. Project context

13. **National context.** Sierra Leone is a Least Developed Country with a GDP per capita of US\$675, ranking 167th out of 186 countries.<sup>9</sup> The country is in a recovery phase after being severely affected by an 11-year civil war (1991-2002), resulting in widespread degradation of infrastructure and displacement of the population. The effect of the conflict on agriculture was very extensive. Many farms and rural areas were abandoned, and villages were burned down and looted. Although remarkable economic and social progress has been made, the country still features among the world's 50 most fragile states.<sup>10</sup>
14. The Ebola virus disease outbreak in 2014 and the steep price decline in iron ore, a major commodity export for Sierra Leone, are two exogenous factors that had an adverse effect on its GDP.<sup>11</sup> Prior to these two factors, Sierra Leone had one of the highest economic growth rates in the world. The GDP growth rate increased steeply from 3.1 per cent in 2009 to 20.1 per cent in 2013 but then again fell sharply to minus 20.5 per cent in 2015. It finally recovered to 6 per cent in 2016.<sup>12</sup> Real GDP growth is projected to increase to 5.6 per cent in 2019 and 5.8 per cent in 2020. The main drivers of economic growth will be increased private agricultural and mining investment amid business climate reforms.<sup>13</sup>
15. Until the outbreak of Ebola, Sierra Leone had been seeking to attain middle-income status by 2035. However, the country is struggling with high youth unemployment, corruption and weak governance. The country continues to face the daunting challenge of enhancing transparency in managing its natural resources and creating fiscal space for development. Problems of poor infrastructure and widespread rural and urban impoverishment persist despite remarkable strides.<sup>14</sup>
16. Agriculture plays an important role in the country's economy. It contributed 59 per cent to the country's GDP in 2015<sup>15</sup> and employed 62 per cent of the labour force.<sup>16</sup> However, the sector is dominated by subsistence farming, and productivity is low, characterized by poor extension services, low capital investment, a lack of credit and microfinance facilities, and weak farmers' organizations. A lack of rural infrastructure including farm-to-market roads is also a key challenge. Commodity chains and entrepreneurial activities in rural areas are fragmented and often inefficiently connected. The country's staple crops are rice and cassava. Cash crops are produced mainly for export, and include cocoa, coffee and oil palm. The Government has initiated several reforms; the country's Roadmap for the National Agricultural Transformation (2018) identifies four enablers to increase rice self-sufficiency, livestock development, and crop diversification: improving the policy environment; promoting women and youth in agriculture; setting up private-sector-led mechanization; and sustainably managing biodiversity.<sup>17</sup>
17. Poverty is widespread but particularly acute and concentrated in rural areas where 62 per cent of the population live, with 49.8 per cent of rural households being food insecure.<sup>18</sup> Poverty is concentrated among smallholder farmers, women and youth,<sup>19</sup> with about 70 per cent of youth unemployed or underemployed. Poverty in

<sup>9</sup> International Monetary Fund, World Economic Outlook, October 2015.

<sup>10</sup> 2018 Fragile States Index. Organisation for Economic Co-operation and Development, States of Fragility 2018.

<sup>11</sup> From US\$139.87 per metric ton in 2013 to US\$41 per metric ton by 2015. Commodities booms and busts report — relevance to Sierra Leone, United Nations Development Programme, May 2016.

<sup>12</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2017&locations=SL&start=2000> (Accessed 10.02.2019).

<sup>13</sup> <https://www.afdb.org/en/countries/west-africa/sierra-leone/sierra-leone-economic-outlook/> (Accessed 10.02.2019).

<sup>14</sup> <https://www.worldbank.org/en/country/sierraleone/overview> (Accessed 10.02.2019).

<sup>15</sup> Economic Intelligence Unit, Country Report 4th Quarter, 2016.

<sup>16</sup> International Labour Organization *et al.*, Sierra Leone 2014 Labour Force Survey Report.

<sup>17</sup> <https://www.afdb.org/en/countries/west-africa/sierra-leone/sierra-leone-economic-outlook/> (Accessed 10.02.2019).

<sup>18</sup> Sierra Leone Comprehensive Food Security and Vulnerability Analysis 2015.

<sup>19</sup> Aged between 15 and 35.

Sierra Leone has several interrelated causes, including an absence of income sources, limited access to financial services, lack of inclusive land rights, and frail governance institutions. Sierra Leone's Human Development Index was 0.419 in 2018, ranking 184th out of 188 countries.<sup>20</sup>

18. **Project goals and objectives.** RCPRP was to be an integrated response towards rehabilitating and sustaining the essential services and restoring the basic production capacity to pre-conflict levels. The development goals of RCPRP were to reduce post-conflict poverty and food insecurity, and to improve livelihoods and living conditions of rural communities. This was to be achieved through the project objective of support to the short-term recovery of rural communities and their farming systems, while laying the basis for long-term rehabilitation and participatory development.
19. Rapid changes in the socio-economic and political environment in the country led to shifting Government priorities, gradually moving from rehabilitation, resettlement and reconstruction to sustainable economic development. The Government and IFAD reacted to these changes and, as a result, a number of changes were made, including an increase in funding, modification in the project's components, and expansion in project areas (the figure in annex VI depicts the evolutionary transformation of the project). The project lifespan can be divided into two broad phases: the first phase focusing on rehabilitation of the agriculture sector, with emphasis on raising production and productivity; and the second phase focusing on commercialization and support to decentralization of local government structures.
20. **Project components.** The original design of the project, which mainly aimed at rehabilitation and reconstruction after the civil conflict, had four technical components: (i) restored and improved agricultural production capacity and household food security; (ii) strengthened community and farmer-based organizations; (iii) established mechanisms for participatory community development; and (iv) rehabilitated and expanded rural infrastructure.
21. In recognition of impressive economic growth and transformation in the economy as a whole, refocusing of activities and outputs was proposed. There was a growing recognition that development in the form of increasing production and productivity would not succeed if market access were impeded because of bad roads and a lack of storage and drying facilities. With substantially increased funding, RCPRP was revised to expand opportunities in rice (inland valley swamps [IVSs]) and tree crop production, to improve access to markets with a scaled-up feeder and trunk road rehabilitation programme, and an expanded component on community development and decentralization to ensure sustainability and good governance. As part of these changes, the project's components were condensed to two technical components:
  - Component 1: Support to smallholder agriculture and commercialization
  - Component 2: Support to community development and decentralization
22. **Component 1** targeted the root causes of persistent low yields and low income levels in the targeted rural communities. The aim was to increase production, productivity, rural household incomes and create employment, on an economically and environmentally sustainable basis, through better access to services, technical skills, land, irrigation and markets. Through three subcomponents, the strategy focused on: (i) rehabilitation of tree crops; (ii) rehabilitation of IVSs; and (iii) rehabilitation of feeder roads coupled with intensive capacity-building.
23. *Tree crop rehabilitation.* This subcomponent focused on rehabilitating three tree crops that had been neglected during the civil war: coffee, cocoa and oil palm. Interventions supported by RCPRP were weeding, pruning and replanting, and capacity-building (through farmer field schools). The project provided 60 per cent

---

<sup>20</sup> <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/SLE> (Accessed 20.03.2019).

of the investment costs as a grant and in the form of assistance for making fermentation boxes, provision of plastic sheeting for solar drying tables, and training for farmers. Farmers were expected to pay back 40 per cent of investment costs and provide labour for the rehabilitation and expenses for the establishment of and care for village nurseries.

24. *IVS rehabilitation.* Under this subcomponent, the project supported the rehabilitation/development of existing IVSs that were technically, socially, economically and environmentally viable, and local agroprocessing capacities. IVSAs were formed to serve as key implementing partners through which the interventions were carried out (water management and maintenance of infrastructure, and training on association management). The incentives introduced to capitalize IVS groups were subsidized seasonal loans (for seeds and fertilizers) and development loans (60 per cent subsidies on tools and labour), and service providers with subsidized equipment loans (40 per cent subsidies on equipment for IVS development and cultivation). In doing so, farmer-based organizations (FBOs) were linked with financial services associations and community banks (CBs) supported by another IFAD-supported project (Rural Finance and Community Improvement Project [RCFIP I]) to access credit. As part of value-addition promotion, small-scale entrepreneurs were supported with agroprocessing equipment (rice mills, oil palm pressers and cassava graters), and the project provided training for operators. Finally, in terms of marketing linkages, rice and cocoa commercialization were strengthened with the development of cooperatives and a rice marketing company. Oil palm commercialization was supported through linking farmers with the private-sector company, Goldtree.
25. *Road rehabilitation.* Main outputs under this subcomponent were: selection of roads according to set criteria; design and specifications of the roads and structures; contracting and capacity-building of contractors and local council (LC) staff; and supervision. The Road Maintenance Fund Administration was created, and road maintenance units equipped with machinery in the target districts were established.
26. The expected outcomes from component 1 were: increased yields and quantities of marketable produce; improved profitability and sustainability of the supported enterprises. It was expected that the specific number of beneficiaries reached under this component would be disaggregated by sex and age.
27. **Component 2** focused on strengthening decentralized institutions in the four districts, in particular the LCs, the ward development committees, the DAOs and youth, including people with disabilities, in service delivery to their respective clientele. Outputs included the capacity-building of staff at the LC and ward levels in various skills, such as communication and financial management, and in administration and planning, monitoring and evaluation (M&E), conflict management, leadership, gender issues, HIV and also Ebola awareness and prevention. It included: construction of DAOs, ward offices and youth centres; the provision of logistics, equipment and material; and support in revenue collection at LC level.
28. The expected outcomes were the existence and increased level of implementation of development plans at district and ward levels, a good perception (access, use and satisfaction) of communities on service delivery by local government and the degree of transparency and accountability.
29. In addition, in 2011 a GEF-financed programme was integrated into RCPRP to support the farming communities to adapt to climate change. Main outputs were: a network of agriculture meteorological weather stations; the climate proofing of IVSs; and several pilot projects including water harvesting, greenhouses, water dams for irrigation (water management), and honey production.

30. **Project area.** Initially, the project area comprised two districts, Kailahun and Kono, in Eastern Province. The selection was based on criteria such as vulnerability,<sup>21</sup> accessibility, agricultural potential (both districts have suitable gravel soils for tree plantations), geographical spread, and avoidance of overlap with other donor operations. Later on, two adjacent districts, Kenema and Koinadugu, were included to broaden the impact of the project. Thus, the project was active in four districts.
31. **Project target group.** Based on the ex ante poverty and livelihood analysis, and in concurrence with national and IFAD strategic interests, five core groups were targeted to benefit from this project's interventions: (i) smallholder farmers; (ii) women; (iii) youth, particularly unemployed youth; (iv) people with disabilities; and (v) micro and small-scale entrepreneurs.
32. Specific activities under the subcomponents were targeted for the different groups. For example, smallholder farmers were to be provided with support in terms of farming knowledge and inputs, organizational capacities and linkages with agroprocessing and marketing opportunities. Under the IVS rehabilitation, the digging of boreholes and fixing of pumps to supply water to non-perennial swamps during the dry season were largely meant to benefit women who were producers of vegetables and groundnuts during the off-season. For youth, the project focused on: (i) creating employment opportunities; (ii) fostering entrepreneurial spirit and skills; and (iii) supporting youth organizations, particularly those with social, productive and advocacy roles. Similar activities targeted micro- and small-scale entrepreneurs as well as people with disabilities. Under tree crop rehabilitation, young farmers were trained in best agronomic practices.
33. The target for the number of beneficiaries was initially 20,000. With the addition of Kenema and Koinadugu, the number of beneficiaries doubled to 40,000. With the top-up funding in 2012 for the scaling up of the rehabilitation of infrastructure (ward offices and roads), it was expected that an additional 100,000 rural poor people would directly or indirectly benefit from improved local public services and increased economic opportunities.

## **B. Project implementation**

34. **Time frame.** RCPRP became effective on 2 March 2006, with an initial project completion date of 31 March 2011. At the end of the first phase, additional financing was provided for a second phase, with an initial revised completion date of 31 March 2016. However, with the disruption of project activities as a result of the Ebola virus disease epidemic in 2014, a no-cost extension of 12 months was granted until 31 March 2017.
35. **Project costs and financing.** The project was to receive total financing of US\$50.7 million in three tranches. The first tranche of US\$8.5 million covered the period 2006-2011; the second tranche of US\$21.4 million covered the follow-on RCPRP+ from 2011 to 2016; and a final top-up of US\$13 million (RCPRP++) was provided in 2012 for the scaling up of certain outputs of RCPRP+. In 2011, a cofinancing of US\$2.6 million was granted by GEF to integrate measures for the adaptation to climate change into project interventions. The project was also to receive US\$4.1 million in contributions from the Government of Sierra Leone, and US\$1.1 million of beneficiary contributions. Disbursements at completion totalled US\$45.8 million. The table presented in annex VII provides information on funds at appraisal and the actual expenditures.
36. **Implementation arrangements and significant changes thereto.** MAFFS was the lead agency, responsible for coordinating and managing RCPRP as well as the Agricultural Sector Rehabilitation Project funded by the African Development Bank

---

<sup>21</sup> According to the PCR, these two districts were hardest hit by the war and have the highest concentration of vulnerable farm families in Sierra Leone.

(AfDB). A Joint Programme Portfolio Coordination Unit (JPPCU) was set up in 2006 for both projects, and IFAD selected the AfDB as the cooperating institution. After an initial slow start and little field implementation in the first two years, the 2009 IFAD MTR Mission, that took place in January of that year, proposed a number of significant changes in implementation.<sup>22</sup> IFAD took over direct supervision of RCPRP in January 2009, refocusing the project, decentralizing the project coordination unit in the field, and effectively ensuring strong implementation support and field supervision. From then on, the progress made was remarkable.

37. The NPCU became the semi-autonomous executive arm of MAFFS for IFAD-funded projects, responsible for day-to-day implementation. District Project Coordination Units (DPCUs) in Kailahun and Kono, and later in Kenema and Koinadugu, were established, responsible for field implementation. The NPCU and DPCUs were staffed with management and administration staff and subject-matter specialists. The project coordinator reported to MAFFS, the National Steering Committee and IFAD. The National Steering Committee, with members from all relevant ministries met twice a year (except during the Ebola outbreak), approved annual work plan and budgets (AWPBs) and reports presented by the NPCU, and provided policy guidance.
38. In the first phase of RCPRP (2006-2011), the majority of outputs in the IVS and tree crop components were delivered directly by NPCU/DPCU staff and MAFFS district agricultural officers (Crops, Tree Crops, Extension, Lands and Water Development Divisions [now Agricultural Engineering Division]), and the Sierra Leone Agricultural Research Institute (SLARI).

---

<sup>22</sup> IFAD, January 2009. RCPRP. Mid-term Review report.

### III. Main evaluation findings

39. The following section describes the evaluation's assessment of RCPRP against preselected criteria.

#### A. Project performance and rural poverty impact Relevance

40. **The alignment of RCPRP to national strategies, policies and priorities related to agriculture and poverty was good.** The objectives of RCPRP emanated from the National Recovery Strategy, put in place by the Government of Sierra Leone with the assistance of the international community including IFAD, to rebuild its economy and foster reconciliation after peace was declared in 2002.<sup>23</sup> Thus, RCPRP was strongly aligned with Government priorities to rebuild the country through policies, instituted reforms, and programmes to foster reconciliation and social and economic growth.<sup>24</sup> This included the Poverty Reduction Strategy Paper (PRSP) I (2005-2007) and the Agenda for Change (PRSP II: 2008-2012) among others.<sup>25</sup>
41. RCPRP continued to be relevant to Government priorities during its lifespan. For example, it was aligned to the National Sustainable Agricultural Development Programme 2010-2030 that was developed by MAFFS in 2009, which has increasing agricultural productivity, in particular among rural poor smallholders, as its first strategic priority. Similarly, the national youth councils established in each district, as part of the National Youth Programme 2014-2018, were important partners and participants of RCPRP.
42. Decentralization has become a Government priority, and the decentralization programme started in March 2004 after the passing of the Local Government Act. Although RCPRP had already been designed when the act was issued, it adopted decentralization as a focus, and its approach was adapted to the actual Government decentralization framework. Coming from a recent conflict situation, the budget and human resources capacity within local government were limited. Necessary austerity measures as a result of the Ebola crisis again temporarily aggravated this situation. Therefore, these institutions were rightly targeted for such type of support after the MTR.
43. **RCPRP was relevant to the strategic priorities of IFAD in Sierra Leone during its lifetime.** The Country Strategic Opportunities Programme (COSOP) 2003 was developed immediately after the civil war, and its strategic direction included providing rapid assistance to the communities that were hosting resettlers. Suggested key interventions were the provision of basic agricultural packages (seed, tools and inputs) for expanding the areas cultivated and rehabilitation of feeder roads, which is exactly what RCPRP did.
44. The COSOP 2010 shifted the focus from reconstruction to longer-term development, similar to RCPRP after 2009. RCPRP was aligned with two out of three of its strategic objectives (SOs), namely: SO1: support to agriculture: small farmers' access to irrigation, technical skills and markets is improved; and SO3: support to participatory local development: rural poor have increased their level of participation in the process of management of local decentralized institutions.
45. **RCPRP's design and approach evolved with the changing situation in Sierra Leone. At its outset, RCPRP rightly focused on post-conflict reconstruction.** During the civil war, agricultural activities had been disrupted throughout Sierra Leone, and hence, after the conflict, agricultural production was very low and mainly based on labour-intensive subsistence agriculture. The project

---

<sup>23</sup> IFAD Results Series Issue 2. *Results from the Field*.

<sup>24</sup> IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. RCPRP. Project Completion Report. Main report and appendices.

<sup>25</sup> The Republic of Sierra Leone. *An Agenda for Change*. Second Poverty Reduction Strategy (PRSP II) 2008-2012.

did not conduct a separate needs analysis, but the assessments done at the appraisal stage contributed to connecting the RCPRP approach to the most important needs of the target population. Thus, for example, in its first phase, RCPRP focused on rehabilitation of farmland and infrastructure, and included the provision of seeds and tools. This approach of post-conflict recovery and reconstruction played right into the immediate needs of poor smallholders in the two districts that had been hardest hit by the civil war. The first two districts selected under RCPRP (Kono and Kailahun) had a large number of vulnerable inhabitants, low accessibility to markets and yet strong agricultural potential. Importantly, the districts had suffered much from the civil war and had received little external resource support.<sup>26</sup>

46. **After MTR, RCPRP appropriately reformulated its focus to the emerged needs of smallholder farmers and to the new process of decentralization. However, the plan to drop the formulation of participatory community development plans directly with communities removed an element of participatory approach to development.** After 2003, the situation in Sierra Leone improved in a number of ways. Average economic growth was 7.6 per cent from 2003 to 2016. In 2003, 66.4 per cent of people lived below the poverty line, decreasing to 52.9 per cent in 2011.<sup>27</sup> In accordance with this and after the recommendations of the MTR<sup>28</sup> in 2009, the project was rightly redesigned towards a longer-term approach to community rehabilitation and sustainable economic development.
47. The simplification of the design, by decreasing the number of components from four to two, introduced a stronger focus among activities and recognized the limited implementation capacities in a fragile context. At the same time, it also contributed to potentially larger benefits from IFAD funds to the communities by better aligning the activities to the needs raised by the beneficiaries, among others through including fertilizer and rehabilitation of tree crops and increasing the length of feeder roads in response to the needs of beneficiaries, who identified roads as a top priority.<sup>29</sup>
48. After the MTR, RCPRP supported the decentralization of Government responsibilities and youth centres, making rural communities stronger. This change in approach was relevant to the development in Sierra Leone away from post-conflict-related reconstruction and emerging needs of poor rural communities towards building sustainable livelihoods. Currently still, in rural areas, poverty and food insecurity rates are often higher than average,<sup>30</sup> and rural youth and women are among the most vulnerable groups.<sup>31,32</sup> The design of RCPRP therefore remained relevant until the end of the project.
49. The original design had foreseen the formulation of 1,000 community development plans using participatory rural appraisal techniques by the project, directly engaging local communities. However, with the focus on decentralization, the direct participation approach was dropped, and, instead, ward committees were trained to develop and implement development microprojects.
50. **By ensuring a focus on smallholder farmers and small-scale entrepreneurs, women, youth and disabled people in RCPRP design, IFAD acknowledged the need to include vulnerable groups and avoid reinforcing patterns of exclusion.** The five focus groups for RCPRP targeting were: (i) smallholder

<sup>26</sup> IFAD, Sierra Leone, January 2009. RCPRP Mid-Term Review report.

<sup>27</sup> <https://www.worldbank.org/en/country/sierraleone/overview> (Accessed 09.03.2019).

<sup>28</sup> IFAD, Sierra Leone, January 2009. RCPRP Mid-Term Review report.

<sup>29</sup> Ibid.

<sup>30</sup> Sierra Leone Comprehensive Food Security and Vulnerability Analysis 2015.

<sup>31</sup> FAO, 2016. National Gender Profile of Agriculture and Rural Livelihoods, Sierra Leone.

<sup>32</sup> <http://www.sl.undp.org/content/sierraleone/en/home/countryinfo.html> (Accessed 23.03.2019).

farmers; (ii) women; (iii) youth, particularly unemployed youth; (iv) people with disabilities; and (v) micro- and small-scale entrepreneurs.<sup>33</sup>

51. Smallholder farmers and small-scale entrepreneurs in Sierra Leone are struggling to survive, and targeting them was therefore very relevant. These farmers help produce an important amount of food for the inhabitants of Sierra Leone but face many challenges in terms of capacity and services available to them. To participate in tree crop farming, the minimum requirement was 1 ha of land. Even if targeting farmers with such an area of land, who are in need of equipment, presents a risk of bypassing poor people, many respondents were of the view that land tenure is usually not an issue in Sierra Leone, even among the poor. The targeting strategy involved reaching existing groups of farmers who possessed experience useful and relevant for the project and had knowledge of local resources (human, material, etc.). They had been hit hard by the consequences of the civil war. Many had had to leave their plantations and farms, and they came back finding them partly or fully destroyed.
52. Youth were targeted mainly through employment opportunities (activities related to rehabilitation of IVSs, tree crops and roads), and supporting youth to organize themselves (youth centres) was also a relevant focus for the youth themselves as well as for their communities and national development, especially given that one third of the population of Sierra Leone is aged between 15 and 35, and 70 per cent are underemployed or unemployed.<sup>34</sup> Given the fact that most youth do not own land, the design foresaw schemes to negotiate long-term leases of large areas of land for at least 30 years between the landowning families, paramount chiefs, LCs and youths organized in groups. However, the design did not contain specific activities to include youth in parts of the value chain.
53. Targeting of women in agriculture-related interventions was also highly relevant. Although, according to the Constitution, women in Sierra Leone have equal rights in decision-making, in practice, they are restricted by cultural, structural and material challenges, affecting their access to and participation in decision-making at various levels of society.<sup>35</sup> In recognition that men are the main decision takers at the household level, the project targeted women through reaching out to women-headed households. Women were to be targeted through introducing low-cost, time- and energy-saving processing technologies and adult literacy training.
54. In the project design, 16,000 disabled people were expected to be included among the direct beneficiaries of RCPRP.<sup>36</sup> Targeting the disabled was relevant because between 30.4 per cent and 34.5 per cent of disabled people in the target provinces were engaged in employment.<sup>37</sup> This foreseen focus was relevant to the Sierra Leone Disability Act (2011)<sup>38</sup> and the COSOP 2010-2015, which included income generation for disabled people as a mitigation strategy.<sup>39</sup> Most of the war-disabled people were found to have farming backgrounds and, although the Government and NGOs provided physical, medical and social rehabilitation, there was little attention to strengthening their economic productivity. Targeting disabled people through providing support to income generation in agricultural settings was therefore relevant.
55. **Although RCPRP had an appropriate focus on development of tree crops and the rice value chain, challenges of access to finance and markets were**

<sup>33</sup> IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. RCPRP. Project completion report.

<sup>34</sup> <http://www.sl.undp.org/content/sierraleone/en/home/countryinfo.html> (Accessed 08.03.2018).

<sup>35</sup> Rogers, N.M., Women, May 2011. *Politics and Decision-Making in Sierra Leone*. GJDS, Vol. 8, No. 1.

<sup>36</sup> IFAD, Sierra Leone, September 2003. RCPRP. Draft Appraisal Report.

<sup>37</sup> Sierra Leone Statistics, Oct 2017. Population and Housing Census Thematic Report on Gender 2015.

<sup>38</sup> The Sierra Leone Disability Act (2011) established the National Commission for Persons with Disability, charged with fighting all forms of discrimination against persons with disability and ensuring the enhancement of equal opportunities for persons.

<sup>39</sup> Pilots developed for youth and disabled through income-generating activities (oil palm rehabilitation, agroprocessing, mechanized rice production).

**insufficiently included.** Cocoa and oil palm farms had been in use for many decades, but abandoned during the civil war, resulting in years of lack of management. RCPRP focused technical assistance and input provision for the development and rehabilitation of tree crop farms and the development of IVSs, supported by improving access to markets through infrastructure development and support to cooperatives and FBOs. The prior and existing need for road rehabilitation was brought up in almost every interview, equally by Government and beneficiaries.

56. However, the design of RCPRP did not sufficiently address access by smallholder farmers to rural finance or to markets (apart from road rehabilitation), which were also among the needs of the farmers. Rural finance was to be made accessible through sensitizing farmers and encouraging them to access it through another ongoing IFAD-supported project, the RFCIP I. This did not work, as discussed in detail later in the document.
57. **To conclude on relevance**, the design of RCPRP was closely aligned with the Government's development agenda and IFAD's COSOP. It maintained its relevance by adapting the project strategy to changing social, economic and political circumstances. At the outset, the PRSP was relevant to post-conflict needs, but after the MTR, the approach was rightly adapted towards longer-term development-orientation. The design recognized the profound effects of the civil war on vulnerable sections of the society, and their inclusion in specific activities was a response to this. However, the inadequate focus on financial needs of the farmers and on markets took away some of the sheen of its relevance. The PPE rates project relevance as **satisfactory (5)**.

### **Effectiveness**

58. **The RPCRP achieved little by way of planned activities in the first three years of its implementation, but the MTR in 2009 and the move to direct supervision helped it make the necessary adaptations.** After its design was finalized in 2003, RCPRP only became effective in March 2006 due to delay in the Government meeting the necessary conditions for disbursement of IFAD funds. Apart from the establishment of the project management and supervisory structure, there was very little output until the MTR. The implementation arrangement with the AfDB through the JPPCU was less successful than envisaged, expatriate staff were underperforming, and surveys and M&E frameworks had not been implemented. The MTR recommended various changes in management and design of the project, which were followed, leading to a strongly improved implementation and a jump in disbursements.
59. **The project managed to reach smallholder farmers but did not follow up sufficiently strongly with agroprocessing for small-scale entrepreneurs.** RCPRP was designed to reach the most vulnerable groups in the poorest and most food-insecure chiefdoms and wards. The geographical targeting was good, as the targeted areas had very low food-security rates. About 24,920 rural households received project services, or about 149,520 individuals, against a final target of 140,000.<sup>40</sup> Most of the farmers targeted were engaged in rice, cocoa and oil palm production and sometimes, in addition, in vegetable production. Moreover, increased attention to land tenure issues by awareness-raising and follow-up on the need for legally binding land agreements for IVSAs ensured that land access was also covered.<sup>41</sup>
60. Small-scale entrepreneurs were supposed to be reached through agroprocessing, but this was less successful. Although RCPRP positively affected the entrepreneurial capacities of the local contractors that were hired, the efforts related to agroprocessing were found to be less prominent. The RPCRP foresaw providing

<sup>40</sup> IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. RCPRP Project completion report. Main report and appendices.

<sup>41</sup> IFAD, 21 November 2016. RCPRP supervision mission, 10-21 October 2016.

small-scale, post-harvest, agroprocessing operating units, including 28 rice mills, 30 oil palm presses and 35 cassava graters.<sup>42</sup> The rice mills and oil presses were reprioritized by the MTR, but it is unclear how many have been provided and whether they are fully operational.<sup>43</sup> Only one IVS among the eight visited by the evaluation team had a rice mill provided by the RPCRP, and it was not functioning well.

61. **RCPRP sufficiently reached women as beneficiaries, but less so in training. Youth were reached in specific activities, but their inclusion as beneficiaries is not clear. The RPCRP's reach to disabled beneficiaries was insignificant.** In 2015, 28.1 per cent of households were women-headed,<sup>44</sup> and RCPRP often targeted such households to reach women, although also women from other households were reached. The project did well in reaching, on average, a level of 40 per cent of beneficiaries being women. However, it reached only a limited proportion of women with training, also as a result of low target-setting (see paragraph 150).
62. In 2011, capacity and needs assessments for youth and disabled people were conducted to develop youth and disabled action plans for the project. Support to youth and disabled groups had been included at the design stage but progress was already flagged as limited in 2012.<sup>45</sup> The assessment and action plan were not fully utilized either, due to delays with both the plan's development and the construction of youth centres.<sup>46</sup> The late development and partial implementation of the youth action plan may have led to an often ad hoc approach and a lack of mainstreaming of youth in the target group.
63. Youth were the main target group in some activities, such as support to youth centres. Moreover, 702 youth contractors were trained to support IVSs, and 6,572 young people were employed for rehabilitation of tree crops, IVSs and roads. Young people were also included as participants in IVSAs and tree crop production, but in a less systematic manner. The project envisaged half of the beneficiaries of IVS and tree crops to be young people, but exact information was not provided.
64. No partner had been engaged with a specific focus on working with people with disabilities, and no criteria had been set for actually reaching people with disabilities. Moreover, as data were not disaggregated,<sup>47</sup> the group was not tracked and probably was not included as intended in the design. Struggling with many priorities, resources were not dedicated to doing so. The evaluation only saw one example of people with disabilities participating in a youth centre.

**Objective 1: Smallholder farmers' access to irrigation, technical skills and markets is improved, and post-harvest losses are reduced.**

65. **In rice production, RCPRP was reasonably effective in increasing production and yield, but the link to markets was less successful.** RCPRP supported farmers in rice and tree crop production with training and inputs. A total of 28 farmer field schools were established, benefiting 700 farmers, which generated positive feedback from participants.

---

<sup>42</sup> The team saw one oil press (which was in good condition) provided by RCPRP to a community.

<sup>43</sup> IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. RCPRP Project completion report. Main report and appendices.

<sup>44</sup> Sierra Leone Statistics, Oct 2017. Population and Housing Census Thematic Report on Gender 2015.

<sup>45</sup> IFAD. RCPRP, Supervision mission: 04 to 19 Oct 2012.

<sup>46</sup> IFAD, Sierra Leone, 14 November 2016. RCPRP Supervision mission, 10-21 October 2016.

<sup>47</sup> IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. RCPRP Project completion report. Main report and appendices.

Figure 1  
IVSs identified through GIS assessment in target



Source: GeoData assessment, May/June 2015.

66. In May-June 2015, an assessment was done to map the IVSs<sup>48</sup> in the target districts for support under RCPRP, as reflected in figure 1. The project had aimed to include 3,000 ha, and, almost equal to that, 2,960 ha of perennial and seasonal swamps for rice and vegetable production were rehabilitated and developed,<sup>49</sup> benefiting 8,737 farmers (exceeding the target of 6,250) with an IVSA, the majority with a land agreement in place.<sup>50</sup> Rehabilitation of IVSs was done by using local labour and subsidized tools, equipment and fertilizer.
67. The quality of the IVS rehabilitation improved from the first phase to the second phase of RCPRP.<sup>51</sup> Double and even triple cropping of rice was successfully adopted in some of the developed swamps and yields were increased, with a rice yield study<sup>52</sup> showing yields of over 3 metric tons/ha per crop cycle in project farms compared to about 1 metric ton/ha in non-project IVSs.<sup>53</sup> The seed was provided through SLARI clonal gardens, which IFAD helped to rehabilitate. The farmers agreed to repay 40 per cent of the cost upon harvest, and most of them have succeeded in doing so.
68. The project assisted in the creation of the Rice Processing and Marketing Agency (RIPMA), which was later incorporated as the Rice Processing and Marketing Company (RIPMCO) with the assistance from the Agricultural Development Fund.<sup>54</sup> However, RIPMCO was still facing difficulties in operating effectively and had a low rate of equipment operating time, which it was not able to improve independently.<sup>55</sup> Most IVSs visited by the evaluation team reported that RIPMCO had stopped collecting their rice after the end of the project, thereby affecting the offtake of their produce. Farmers were either milling their rice with local millers and then selling it themselves, or they were selling unmilled rice to intermediaries and thereby earning lower prices.

<sup>48</sup> GeoData, Sierra Leone, 2 March 2016. Final Report Identification, Delineation, Mapping and Documentation of Inland Valley Swamps in Kailahun, Kenema, Koinadugu and Kono.

<sup>49</sup> PCR and Supervision mission November 2016.

<sup>50</sup> Of the IVSAs visited by the mission, only one did not avail itself of the agreement, which was lost in a flooding, but in practice the lease continued. Some IVSAs even owned the land.

<sup>51</sup> IFAD. RCPRP. Supervision Report: 3-18 February 2014.

<sup>52</sup> IFAD, Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security, November 2014. Impact Assessment of IVS Rehabilitation in Kailahun, Kenema, Kono and Koinadugu districts.

<sup>53</sup> All swamps were GPS surveyed, but measurement accuracy varied and led to discrepancies.

<sup>54</sup> Funds recovered from farmers for inputs and services were put into the Agricultural Development Fund, which was also used to capitalize the financial services associations (FSAs) and community banks (CBs) (developed under another IFAD-supported project, the RFCIP I). These associations and banks would then on-lend the funds to rural communities as loans.

<sup>55</sup> With the current business model and based on available data, RIPMCO is facing a high risk of failure. The supply of rice by the four cooperatives established by the project is a major issue due to: (i) high transportation costs; (ii) a lack of operational transport trucks and drivers; (iii) an unfavourable pricing policy between RIPMCO and the cooperatives; and (iv) insufficient operational funds of the cooperatives (PCR, paragraph 200).

Table 1  
**Activities undertaken by cocoa farmers**

Activity	RCPRP supported	
	Yes	No
Pruning	4.37	14.3
Pest and disease management	3.24	10.6
Shade management	2.06	6.8
Fermentation and drying	1.96	6.4

Source: IFAD, MAFFS, June 2015. Impact Assessment of Fairtrade Certification Scheme.

69. **The project achieved the planned support to the targeted area for cocoa and oil palm plantations. Cocoa yields went up but cooperatives face issues. The oil palms have yet to start bearing fruit.** Already by November 2016, RCPRP had reached 100 per cent of the targeted 9,000 ha of tree crops (1,000 ha for oil palm<sup>56</sup> and 8,000 ha for cacao) to be rehabilitated or replanted.<sup>57</sup> Although coffee had been included in the design, the sharp decrease in world market prices discouraged farmers from growing this crop and it was dropped. Cocoa farmers supported by the project were able to produce 434.4 kg/ha against 387.9 kg/ha for non-project farmers.<sup>58</sup> Some of the planting materials to fill the gaps in their gardens were supplied from the SLARI clonal garden, although not all. However, cocoa farmers are still struggling with diseases, especially black pod disease, which appears impossible to eradicate.
70. IFAD supported three cooperatives working in Kailahun, Kenema and Kono<sup>59</sup> with training, tools and equipment,<sup>60</sup> which contributed to their effectively operating as a group. The cocoa farmers who were trained on good agricultural practices in cocoa farming followed those much better than did non-project farmers (table 1). The cooperatives' staff acknowledged the usefulness of the training and displayed a good understanding of the concept of Fairtrade and organic production and its standards. Nonetheless, although capacity-building was the same for all cooperatives, the evaluation team observed considerable variation in the capacity of the trained staff. Moreover, the amount of cocoa beans traded by RCPRP-supported cooperatives has been decreasing every year due to non-availability of operating capital to finance purchases from farmers. Finally, dependence on only one exporter (Sierra Leone Trading) means that market power in the value chain is skewed away from farmers and their cooperatives.
71. RCPRP had provided considerable support to increasing the capacity of the SLARI to supply planting materials. Nonetheless, in 2016, the commitment of many SLARI staff at Pendembu was found to be below standard, and there was little evidence of proper maintenance of the garden where cocoa plants were grown.<sup>61,62</sup> Moreover, there was doubt about the planting material, which had been introduced in 1977 and should be replaced by more modern versions.<sup>63</sup>
72. The planting material for oil palms sourced from Njala University was of the Dura variety instead of the expected Tenera hybrid variety. Dura palms usually produce

<sup>56</sup> 400 ha for Koinadugu, as no cocoa farms were implemented here; 200 ha for the other districts.

<sup>57</sup> 1,100 ha oil palm with 1,100 households involved; almost 8,000 ha of cocoa with 4,500 households.

<sup>58</sup> IFAD, Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security, January 2016. Cocoa Yield Study Report.

<sup>59</sup> IFAD, MAFFS, June 2015. Impact Assessment of Fairtrade Certification Scheme.

<sup>60</sup> RCPRP provided tools, good agricultural practice (GAP) demonstration farms, payment for nursery work, administration costs, office items, bicycles, furniture, computers and training on agronomics, bookkeeping and the Gender Action Learning System (GALS).

<sup>61</sup> Ibid.

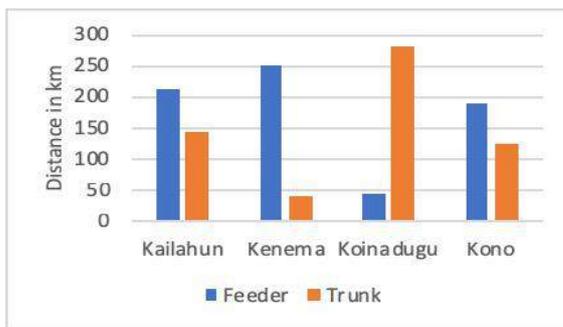
<sup>62</sup> The evaluation team had the same impression and visited a site that was reportedly without water and electricity and with only a fraction of the staff in place, compared to actual needs.

<sup>63</sup> Ibid.

25 per cent less yield and oil, and so the yields may be affected. Maturing of palm trees takes five years, and although the farmers had a positive outlook, the trees will not bear fruit until 2020, after which the farmers are expected to repay the 20 per cent. The palm plantations visited by the team were in good shape, and the farmers expected no particular issues before the start of harvest.

73. **The project achieved road rehabilitation roads as per the plan, and this was seen as essential for transport, travel, reaching decentralized institutions and selling produce** (figure 2). RCPRP contributed to improved access on 686 km of feeder roads and 599 km of trunk roads (86 per cent of the target of 1,500 km in total), and tools were provided and structures put in place for maintenance. Road rehabilitation started in 2009, and the average cost was US\$10,590 per kilometre. As per the supervision mission of 2012, this was much lower than the cost per kilometre in some of the other donor-funded projects, where the norm was US\$20,000 per kilometre.

Figure 2  
Total length of roads per target district



Source: PCR; NPCU database.

74. The roads were essential for linkage to markets as well as for reaching decentralized institutions, and the construction was done effectively. One reason was the clear criteria set for site selection.<sup>64</sup> Thus, contractor selection was also done transparently through tendering. Although the feedback was mostly positive, one district council commented that they had struggled to resolve issues with the contractors, who saw IFAD as their employer and did not consider themselves responsible to the council, unlike as expected in the project design.
75. As for quality of the roads, in 2015, an impact assessment revealed that 80.6 per cent of those surveyed were very satisfied with the general condition of the roads.<sup>65,66</sup> Road construction had provided employment for local communities and contractors, and had helped in building contractors' capacity,<sup>67</sup> making it easier for them to embark on building projects later.
76. A better and increased commitment of the Sierra Leone Roads Authority (SLRA) was observed. In 2013, the SLRA had been provided with motorbikes and allowances, and buildings in Kono and Kailahun Districts were rehabilitated. The evaluation team observed that the SLRA is well aware of the condition of roads and committed to live up to its mandate, but struggles with obtaining the necessary funding from the central level.

<sup>64</sup> These included: (i) overall road conditions in the district; (ii) linking production areas and markets; (iii) physical access to financial and social services; (iv) connection between two different administrative/traditional units; and (v) link/connection to the road backbone (trunk road).

<sup>65</sup> NPCU, MAFFS, February 2015. Impact Assessment of Rehabilitated Roads in Kailahun, Kenema, Kono and Koinadugu Districts.

<sup>66</sup> However, the 2016 supervision mission found that the rehabilitated roads visited in Kenema District were of good quality, but voiced serious doubts on the quality of feeder-road rehabilitation works in Kono and Koinadugu Districts.

<sup>67</sup> NPCU, MAFFS, February 2015. Impact Assessment of Rehabilitated Roads in Kailahun, Kenema, Kono and Koinadugu Districts.

77. **The effectiveness under GEF was limited, which also reflected a lack of improved access to irrigation.** Improved access to irrigation, which was foreseen under component 1, hardly materialized. Most of this irrigation was to be achieved under the Integrated Water and Natural Resource Management GEF grant. However, GEF was not very effective in its implementation overall. Possibly as a result of design flaws combined with lack of maintenance, only one out of the four dams built remained operational. Roof rainfall-harvesting activities had been underperforming and already discontinued at an earlier point in time. Under the Sustainable Development of Climate Resilient IVS, extension workers were trained as per plan, but other activities were only partly implemented,<sup>68</sup> and some were not implemented at all.<sup>69</sup> Under Capacity Building and Awareness Raising of Climate Change at Institutional and Local Level, GEF performed well when it came to awareness-raising on what climate is (including through radio) but less so on activities related to weather stations and certification of three Meteorological Department staff.<sup>70</sup> The evaluation observed that, possibly as a result, data from weather stations were not regularly collected, submitted or used.

**Objective 2: Provide support to community development and decentralization**

78. **Capacity-building of the various targeted local institutions had been received well, but budget shortages and a lack of ongoing capacity-building hamper the staff in their efforts to implement their operations effectively.** Under the project, capacity-building took place in the form of training and technical assistance (including for LCs, youth councils and DAOs) as well as provision of buildings, logistics and equipment to the various groups. One of the constraints mentioned by all local institutions' staff was staff turnover; as there was no system to enable continuous capacity-building of (new) staff, they faced a continuous capacity drainage. The project helped develop a coordination framework, but this did not work equally well in all district councils.
79. District councils were supported with one vehicle and four motorbikes each, office equipment, furniture and a V-SAT Internet connection. At ward level, offices were supported beyond the project area.<sup>71</sup> Functioning of the wards offices was reported to vary with the level of activity of the ward councillor. The evaluation team found most of them functioned well. This observation was confirmed by 60 per cent of households in the project communities knowing about the councils' annual budget, against about 23 per cent of households in other communities.<sup>72</sup> Nonetheless, district councils as well as ward committees remain limited in their operation by a lack of budget.<sup>73</sup> This has adverse effects for RCPRP's end-beneficiaries as their needs cannot be or are only partly funded through the district development plans.
80. The decentralized agriculture offices or DAOs were provided with two new office buildings and one vehicle, and four motorbikes for each district to improve their reach to farmers. DAO officers found that the support had not only enhanced their service delivery, but also their contribution to the agricultural sector in general.<sup>74</sup> Given the lack of regular visits by extension staff to the farms, this was a significant development.
81. **RCPRP introduced an innovative cadastral system to collect taxes, which is slowly gaining ground.** The Revenue Mobilization Project was piloted under

<sup>68</sup> Local study tours and procurement of participatory mapping equipment were implemented for 50 per cent, and consultations with local communities and farmer field school training for 33 per cent.

<sup>69</sup> Development of user-friendly tools to disseminate agrometeorological (agromet) data and the integration of agromet data in decision-making at community level.

<sup>70</sup> IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. RCPRP Project completion report. Main report and appendices.

<sup>71</sup> A total of 226 offices (target: 294) were built (four of them equipped with solar power) and 1,060 (target: 1,166) ward committee members (50 per cent female) were trained and equipped with bicycles.

<sup>72</sup> Ibid.

<sup>73</sup> IFAD. RCPRP. Supervision Report: 3-18 February 2014.

<sup>74</sup> IFAD, Sierra Leone, 14 November 2016. RCPRP Supervision mission, 10-21 October 2016.

RCPRP and cadastral survey software. Training and logistics support were provided to four district councils to enable them to set up a property tax and business register. The objective was to help them source their own revenue, which would be used for development work in communities. The councils managed to generate 40-50 per cent<sup>75</sup> of their own source revenue through the system in 2015.<sup>76</sup> However, structural tax payment is still relatively new, and this shift in culture will also need time.<sup>77</sup>

82. **To conclude on effectiveness**, the RPCRP started its actual achievements against plans after adaptations had been made, based on the 2009 MTR, which put the project on its course. RCPRP was effective in increasing rice production and yields, and achieved the planned support to the targeted area for cocoa and oil palm plantations. The project completed road rehabilitation roads as per plan, and the good condition of these roads was seen as essential for transport, travel, reaching decentralized institutions and selling produce. Most capacity-building-related targets were met, and the targeted local institutions had received the activities well. Market linkages, especially for the rice farmers and agroprocessing for small-scale entrepreneurs, were less strongly pursued.
83. Even if there was no structural approach for engaging youth, they did benefit from their engagement as youth contractors and in support to youth centres. The effectiveness under GEF was limited, which also reflected a lack of improved access to irrigation through an integrated water system approach. Nonetheless, it was perceived that in reviving production of rice and cocoa, the two commodities that are the fulcrum of agriculture and rural development in Sierra Leone, the project played a significant role. The evaluation rates effectiveness as **satisfactory (5)**.

#### **Efficiency**

84. Efficiency is a measure of how economically resources/inputs (funds, expertise, time, etc.) are converted into results.
85. **Time efficiency.** One dimension of efficiency is the minimization of delays between the legal and administrative steps needed to make a project effective. There was delay in RCPRP starting after the Project Loan Agreement had been signed in February 2004. The project only became effective in March 2006, due to delay in the Government of Sierra Leone meeting the necessary conditions for IFAD funds to be disbursed. Moreover, implementing agency agreements were not executed on schedule because the required "no objection" clearances were not issued by the AfDB, the supervising entity, in time for project management to proceed with hiring implementing partners. The first disbursement was made 36 months after the project's approval. Table 2 shows the time taken under the different stages from approval to first disbursement.

---

<sup>75</sup> Ibid.

<sup>76</sup> Kenema, SLL 350 million; Kono, SLL 150 million; Koinadugu, SLL 120 million; and Kailahun, SLL 76 million.

<sup>77</sup> Another reason for the lack of optimal functioning of the tax collection system was power dynamics with paramount chiefs. Chiefs are the heads of chiefdoms (wards consist of various chiefdoms) and, before decentralization, used to collect taxes and take the decisions that are now under the district council.

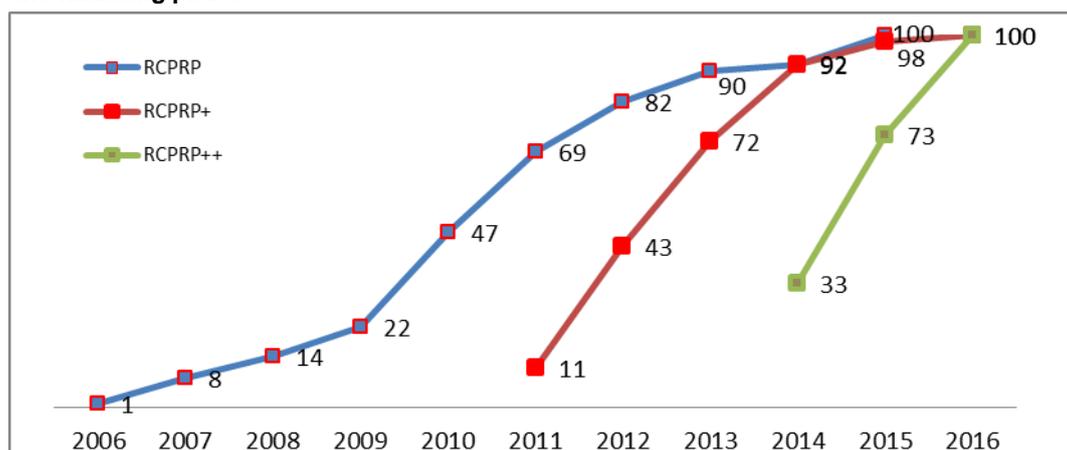
Table 2  
**Timeline between approval and first disbursement (months)**

	Approval to signing	Signing to effectiveness / entry into force	Approval to effectiveness / entry into force	Effectiveness to first disbursement	Approval to first disbursement
RCPRP	2.1	24.7	26.8	9.5	36.3

Source: IFAD Flexcube.

86. At the end of the first phase, additional financing was provided for a second phase, with an initial revised completion date of 31 March 2016. Then, with the disruption of project activities as a result of the Ebola virus disease epidemic, a no-cost extension of 12 months was granted until 31 March 2017. However, this meant that an annual payroll of about US\$400,000 for about 40 staff had to be sustained even when there were no ongoing field activities.
87. **Disbursement performance.** As mentioned in section IIB of this report, the project received total financing of US\$50.7 million in three tranches. The first tranche of US\$8.5 million covered the period 2006-2011, the second tranche of US\$21.4 million covered the follow-on RCPRP+ from 2011 to 2016, and a final top-up of US\$13 million (RCPRP++) was provided in 2012 for the expansion of certain outputs of RCPRP+. The disbursement rates of the three tranches were varied (figure 3). While the tranches that covered the period from project mid-term onward were quick to disburse, the first tranche was extremely slow. The reasons for the latter were mainly related to the project's implementation structure and project management (discussed in detail below). In the end, the project was able to disburse 100 per cent of all the three tranches from IFAD.

Figure 3  
**Disbursement rates of IFAD and GEF funds for RCPCP (2006-2016): percentage disbursed by year and financing phase**



Source: IFAD Flexcube.

88. However, although the IFAD loans and grants were fully disbursed, overall, RCPRP was able to disburse only 91 per cent of the total funds; this is because the Government's own contribution was below the pledged amount (table 3).<sup>78</sup>

<sup>78</sup> According to the NPCU, the computation for duties on vehicles, fertilizers, etc. is not included in computing the Government's contribution because these figures are not available.

Table 3  
**Status of financing plan and actuals**

	<i>Initial IFAD financing</i>	<i>Supplementary financing</i>		<i>Additional supplementary financing</i>		<i>GEF</i>	<i>Domestic</i>		<i>Total</i>
Effective from	March 2006	January 2011	January 2011	January 2013	January 2013	March 2012			
Financing source	IFAD loan 619	IFAD loan 619-A	IFAD grant 8074	IFAD loan 619-B	IFAD grant 8074-A	GEF grant	Govern ment	Benefici aries.	
Pledges (US\$ million)	8.5	10.7	10.7	6.5	6.5	2.6	4.1	1.1	50.7
Actual (US\$ million)	9.0	10.7	10.7	6.0	6.0	2.6	1.269	-	46.3
Exchange gain	0.53	-	-	(0.47)	(0.47)	-			(0.41)
% disbursed, SDR terms (GEF in US\$)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	31%	0	91.20%

Source: PCR with additional data collected during IOE mission.

89. **Cost efficiency.** Compared to appraisal allocations, costs of managing the programme were higher than anticipated – 170 per cent overrun – and overall, project management costs were close to 30 per cent of the project cost. The high cost of expatriate staff members who headed the JPPCU in the initial years led to overexpenditure of the salary budget in the early years. The change in management structure, i.e. the decentralization of the project management by the creation of an NPCU, to replace the JPPCU as the main project-coordinating organ, and the DPCU, came with additional salary and operation costs. The payroll increased to about US\$400,000 per year compared to an estimate for personnel of US\$29,000.
90. **Financial management.** The project had a high turnover in terms of financial controllers; five office holders occupied the position from the time of project's entry into force until its closing. Moreover, the evaluation notes that the project was not consistent in the management of the FIFO exchange rate and lost some funds (in the region of US\$50,000).
91. As per the PCR, the procurement processes and procedures were handled effectively for the most part, and followed the proper process line from issuing of bidding documents to receipt of bids, evaluation, award and signature. Procurement practices were consistent with the IFAD Procurement Guidelines, the IFAD Procurement Handbook and – as applicable – the Sierra Leone Procurement legal framework (the Act, Regulations and Manual) and the World Bank Procurement Guidelines (used for international competitive bidding). After the merger of the NPCU and project management unit for the Smallholder Commercialization Programme Global Agriculture and Food Security Programme (SCP-GAFSP), the three IFAD-funded or –supervised projects (RCPRP, RFCIP2 and the SCP-GAFSP) were managed by one procurement unit, thereby increasing efficiency by sharing knowledge and lessons learned among the staff and exchanging expertise and information.
92. **Cost per beneficiary.** The RCRCP reached an estimated total number of 24,920 rural households, i.e. about 149,520 individuals, against an initial target of 20,000 households at design, i.e. about 120,000 individuals. Given the project costs at closing to be US\$50 million, the cost per beneficiary works out to US\$334. However, as funding was substantially increased during the project's lifespan, it is inappropriate to calculate the cost per beneficiary at project design for comparison purposes. Given that the final management costs vastly exceeded their initial allocation, overall benefits to the households could have been higher if the programme had spent more on investment activities rather than on staff salaries.

93. **Internal rate of return.** In the design of RCPRP and all the successive supplementary financings, there was no computation of the internal rate of return (IRR). However, the PCR undertook an extensive calculation of the IRR. The computation was supported by financial models based on: (i) cocoa; (ii) New Rice for Africa (NERICA); (iii) paddy rice; (iv) greenhouse technology; (v) open fields with microcatchment treatment; (vi) transport efficiency gains from the feeder road rehabilitation; and (vii) employment benefits from feeder road works. Table 4 shows the calculation of IRR related to agriculture.
94. Based on the computation of the above seven models, the PCR calculates IRR at 25 per cent, i.e. investments in the project have been profitable.

Table 4

**Summary of household income from rehabilitation / enhanced agriculture production**

<i>Crop model</i>	<i>Increase in income per unit (SLL 000)</i>	<i>Average farm size</i>	<i>Household income</i>	<i>Net present value (SLL 000)</i>	<i>IRR</i>	<i>Benefit/cost</i>
Cocoa	4 944	1.7	8 404	3 539	27%	2.26
NERICA rice	5 012	4.12	20 650	6 246	33%	1.38
Paddy rice	3 186	4.12	13128	1 510	24%	1.22
Greenhouses	1 290		1 290	1 802	31%	1.42
Catchment areas	798		798	234	22%	1.19

Source: PCR.

95. **To conclude on efficiency,** RCPRP witnessed a lag of 36 months from approval to first disbursement. Actual management costs exceeded the estimates due to a change in management structure, the decentralization of the project and a one-year no-cost extension. RCPRP had eight financing sources, and while all the external financing sources were 100 per cent disbursed, shortfalls in Government and beneficiary contributions resulted in overall disbursements of 90 per cent. The project also witnessed a high turnover of financial controllers. Procurement largely followed the prescribed procedures. The IRR for the overall RCPRP at completion stood at a healthy 25 per cent. The evaluation rates efficiency as **moderately unsatisfactory (3)**.

**Rural poverty impact**

96. The progress at impact level is described below and has been broken down into specific impact areas. The quantitative results have been largely derived from the impact assessment study carried out by the project management unit in 2017; limitations of the study were mentioned earlier in the document. The expected pathway to increased incomes and assets, as the final objective, was through increased production and productivity and improved market access (enhanced road connectivity and linkages to cooperatives to final buyers).

**Household incomes and assets**

97. **There were positive effects on incomes and assets, and these were based on an improved quality and quantity of production in rice and cocoa, through the adoption of good agronomic practices. Linkages to markets had slightly improved, but not sufficiently to allow farmers to reach their full income potential.** In crop production, RCPRP was able to help farmers increase their income by making use of rehabilitated land, increasing productivity and improving yields. In the outcome assessment, the average monthly income per household for project participants was SLL 9,865,501, while that of farmers not supported by the project was SLL 4,727,165.<sup>79</sup> Project-supported households were

<sup>79</sup> IFAD, MAFFS, December 2016. Assessment of Outcome Indicators in the GEF Project.

found to use 42 per cent of their total expenditure on food, while for non-project supported households the share was 58 per cent. During the evaluation, without leading questions, some farmers shared that they had increased their incomes sufficiently to enable investment in their children's education and family health bills.

98. In the IVSs, smallholder farmers managed to increase their production, yield and income, helped by the distribution of better-quality seed rice, tools, fertilizers and cash-for-labour. Technical, management and business skills training were provided to service providers, IVSA and FBOs, which contributed to using better agronomic practices. Some of the IVS farmers were reported to have grown from being subsistence farming to commercial farmers. Previously, the farmers were said to sell their produce to buy rice, but now they eat their own rice and still have enough produce to sell for an income. A number of IVSA members were also able to diversify their livelihoods, for example, by shopkeeping and tailoring.
99. As for assets, the 2017 impact assessment<sup>80</sup> measured a 17.1 per cent increase in household asset ownership among RCPRP beneficiaries, against a target of 20 per cent (mainly for motorcycles, radios, watches and mobile phones).
100. Linkages to market were to be strengthened through agriculture business centres (ABCs) and RIMPCO. However, only a limited proportion of farmers had access to ABCs, and most rice farmers reported that RIMPCO no longer came to collect their produce. As a result, they were mostly confined to selling to the retail market or intermediaries at less favourable prices. For cocoa, cooperatives supported under RCPRP reported that they were recognized as an organization and able to sell at higher prices; most of them obtained a Fairtrade certificate, which enabled them to sell at a set premium. Some of them also obtained a certificate for organic production, with an even higher premium. However, they are still facing challenges in finding new markets, and they do not have access to liquidity/credit to buy large volumes of produce from their members. Moreover, no long-term linkages and partnerships were established with traders or private-sector players to do business on a sustainable basis.
101. **Roads rehabilitated by the project were perceived as a major enabler to improved incomes and access to services from decentralized institutions and banks.** The rehabilitation of feeder roads and trunk roads was perceived to facilitate major impact by many different respondents. Staff from ward committees, district councils and DAOs confirmed the contribution of better roads to the Government's ability to provide development support. RCPRP beneficiaries and others reflected various forms of impact. Already in 2015, 66.8 per cent of the respondents reported increased access to markets outside of their communities after the roads had been rehabilitated. Some 80 per cent reported reduced travelling time across communities (among others, to local authorities), and almost half of the respondents reported increased road access to financial services associations (FSAs) and CBs.<sup>81</sup>
102. One indirect and off-farm effect of RCPRP was on the livelihoods of young people who transported passengers on their motorcycles. Those interviewed described that transporting the produce had become much easier for farmers and, hence, their access to markets was better. Not only did the better condition of the roads positively affect the time needed for transporting the goods,<sup>82</sup> but hiring transport for goods became cheaper, and hence profits higher. The road impact assessment reported that average transportation costs across beneficiary communities per

---

<sup>80</sup> IFAD, GEF, GASFP, October 2017, RCPRP & GEF Project: Integrating Adaptation to Climate Change into Agricultural Production and Food Security in Sierra Leone. Final Project Impact Evaluation Report for RCPRP.

<sup>81</sup> NPCU, MAFFS, February 2015. Impact Assessment of Rehabilitated Roads in Kailahun, Kenema, Kono and Koinadugu Districts.

<sup>82</sup> In one case, an improvement was reported of from 11 hours to 1.5 hours to reach the market.

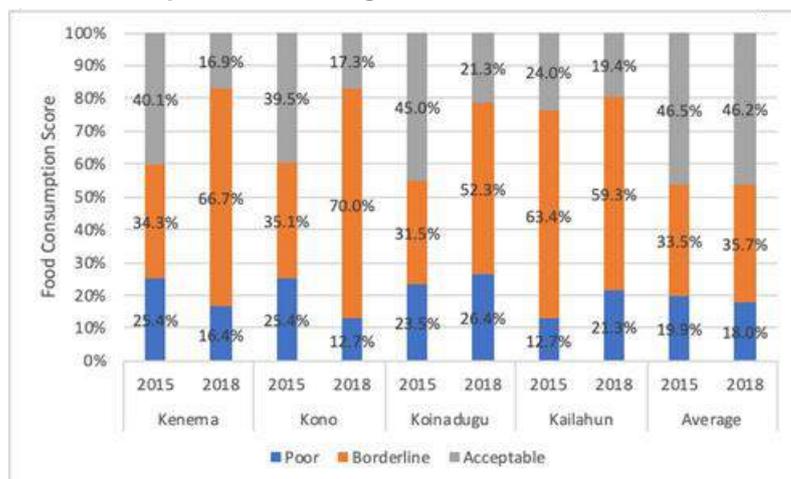
person on a motorbike had decreased from SLL 13,126 to SLL 9,680 after rehabilitation.<sup>83</sup>

### Food security and agricultural productivity

103. **Agricultural productivity increased in most IVSs, leading to more food available and higher sales, but yields were now decreasing.** Following the IVS intervention, many of the farmer groups surveyed were utilizing their swamps intermittently all year round and cultivating the swamps two times or even three times per year with rice, tubers and vegetables. At the time of the mission, farmers were still positive, but they had to rely on their own seed multiplication, and some reported a lack of access to, or a lack of money for, good fertilizer, potentially limiting their profit. This had resulted in yields starting to decrease.
104. IFAD supported rehabilitating 8,000 ha of cocoa plantation. In 2015, farmers were already able to harvest from their new trees and reportedly happy with the result.<sup>84</sup> In an assessment in 2015,<sup>85</sup> 81 per cent of cocoa farmers had improved their agronomic practices, 45 per cent of farmers had increased the quality of their cocoa bean production, and 60 per cent had improved their productivity. A yield assessment found that, for RCPRP-supported cocoa growers, the average yield for the three districts was 818.1 kg/ha, against 605.5 kg/ha for other farmers. The average production increase was 38.7 per cent for RCPRP-supported farmers, against 12.8 per cent for other farmers.<sup>86</sup>
105. **The proportion of food-secure people was higher in project areas, but attribution cannot fully be ascertained and the goal was not fully achieved. It is unlikely that RCPRP contributed to a change in nutrition status.** Regarding food security, the PCR reports that, at baseline, the proportion of food-secure people in the target districts was 55 per cent, and at the end of the project it was 50 per cent – which means the targeted increase of 20 per cent had not been achieved. The PCR reported that 38 per cent of the chiefdoms benefiting from project actions were found to be food secure<sup>87</sup> against a target of 25 per cent.<sup>88</sup>

Figure 4

**Food consumption score in target districts and at national level**



Source: CFSVA 2015 and WFP Food Security Monitoring Report 2018.

<sup>83</sup> NPCU, MAFFS, February 2015. Impact Assessment of Rehabilitated Roads in Kailahun, Kenema, Kono and Koinadugu Districts.

<sup>84</sup> IFAD, Sierra Leone, 14 November 2016. RCPRP Supervision mission, 10-21 October 2016.

<sup>85</sup> IFAD, Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security, June 2015. Impact Assessment of Fairtrade Certification Scheme.

<sup>86</sup> IFAD, MAFFS, January 2016. Cocoa Yield Study Report.

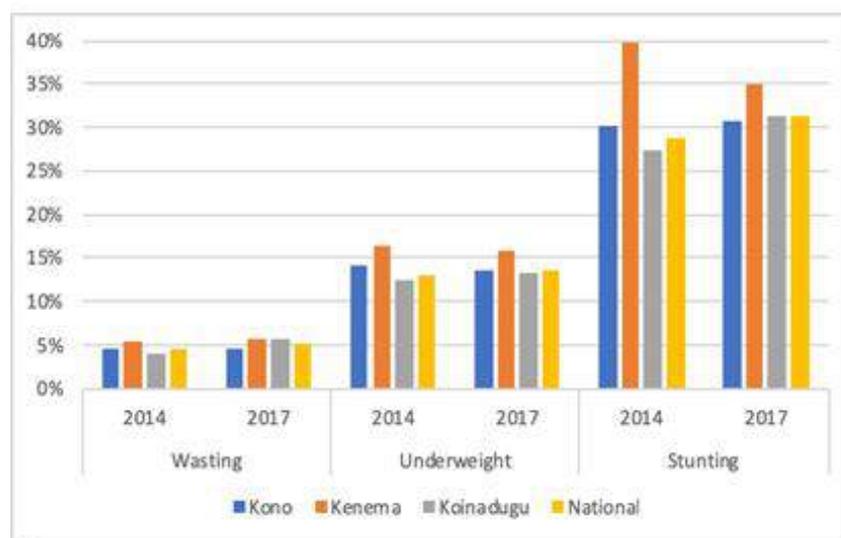
<sup>87</sup> Defined as “able to meet essential food and non-food needs without engaging in atypical coping strategies.”

<sup>88</sup> Based on the Comprehensive Food Security and Vulnerability Assessment 2015 joint publication by the Government of Sierra Leone, the World Food Programme (WFP), International Development Association, FAO and AfDB.

106. Upon studying food consumption scores (FCSs) from the Comprehensive Food Security and Vulnerability Analysis as well as the food security monitoring report 2018 of the World Food Programme (WFP),<sup>89</sup> figure 4 was developed. A closer study of this chart reveals that the outcomes are ambiguous. At the nationwide level, the FCS levels hardly changed between 2015 and 2018. In Kenema and Kono, more people than average moved up from a poor to an average FCS, but also more moved down from an average to an acceptable FCS. In Koinadugu and Kailahun, more people had a poor FCS in 2018 than in 2015, and fewer had an acceptable score. This means that in none of the four areas was a clear improvement achieved in the FCSs. Therefore, the evaluation finds that the impact of the project on food security is lower than planned, and that the change is difficult to attribute to RCPRP implementation.
107. Based on data from Sierra Leone nutrition surveys,<sup>90</sup> the prevalence of malnutrition fell considerably from 2008 to 2014, but the trend changes between 2014 and 2017. For example, stunting (height for age) fell from 36.0 per cent (2008) to 28.8 per cent (2014) but increased again to 31.3 per cent in 2017. Figure 5 demonstrates the changes between 2014 and 2017 for three of the project districts compared with the national level.<sup>91</sup> It appears that the indicators in the project areas are more or less similar (on average) if compared to the national level. In particular, the stunting rate (an indicator for chronic malnutrition) remains worrying; the World Health Organization classifies a stunting rate of higher than 30 per cent as very high.<sup>92</sup>

Figure 5

**Wasting, underweight and stunting rates for three target districts and at national level**



Source: Sierra Leone National Nutrition Survey 2014 and 2018.

<sup>89</sup> WFP, September 2018. Sierra Leone Food Security Monitoring Report.

<sup>90</sup> Government of Sierra Leone, Irish Aid, UNICEF, 30 June-14 August 2014. Sierra Leone National Nutrition Survey 2008, 2014 and 2017.

<sup>91</sup> Kailahun District was excluded in 2014 because it was the first district affected in the Ebola outbreak and under blockade by the time the survey started.

<sup>92</sup> [https://www.who.int/nutrition/nlis\\_interpretation\\_guide.pdf](https://www.who.int/nutrition/nlis_interpretation_guide.pdf) (Accessed 28.03.2019).

108. Apart from stunting in Kenema District, the nutrition indicators in RCPRP have not improved more strongly than average. This is not unexpected, because although the RCPRP had included the indicator “percentage reduction in the prevalence of child malnutrition”, its design did not include any nutrition-specific activities. Some impact on the nutrition status may have been achieved by affecting food diversity through the increased production of vegetables and related potential dietary diversity, and indirectly by an increase in income and food security, but that effect is only small.

### **Human capital, social capital and empowerment**

109. **Training of members of youth centres improved their skills and enabled them to act as a group to access their rights.** Young people want to work in agriculture, but many do not have sufficient skills for mechanized farming. Therefore, they remain limited to subsistence farming, which is less attractive as the income potential is low and the work hard. The support to youth centres helped young people engage together in agriculture. Whereas previously they had no building for their activities, now they have a place to gather. Not only do they use this building for revenue creation by renting it out; the building (in combination with training provided by the project) has also facilitated their developing proposals for external funding and allowed them to gather and jointly advocate for their priorities to be addressed. These priorities reportedly include political participation and access to justice.
110. Young people benefited from being selected to work in certain activities, such as road construction. This provided employment opportunities for young labourers, which gave them access to a temporary income.<sup>93</sup> They were taught additional skills and gained experience to apply for future jobs. The capacity-building of SLARI indirectly provided opportunities for young people wanting to be engaged in agriculture, and linking them to communities, as they have many students in their programme.
111. **The training of RCPRP on different topics helped create a strong human asset base, especially as regards farmers’ production and cooperatives’ business management.** Training of farmers on group and conflict management helped them to act collectively in production and (to a lesser extent) in sales of produce. Agriculture technical training contributed to rice and cocoa farmers using good agricultural practices. Rice farmers operate as a group in IVSAs and were trained on issues such as group dynamics and conflict management, and they work together and communicate on a regular basis. In many places, there was a tendency to sell individually, but women in particular preferred to operate as a group, by dividing tasks and designating one person to sell the rice for all.
112. Training of cooperatives was useful for improving business management, obtaining certificates and engaging in Fairtrade and organic production with better and more reliable income. All RCPRP-supported cooperatives were now engaged in Fairtrade production, and although they still faced constraints, it looked as if they kept their records well, and the capacity-building had brought their quality to a higher level. Finally, training of district and ward council staff contributed to their more effective management and becoming engaged in generating revenues.

### **Institutions and policies**

113. **RCPRP contributed to the building of various institutions at the decentralized level, which included addressing their most basic needs and helping them in generating income.** The building infrastructure for ward councils has helped them in operating efficiently and effectively – prior to RCPRP, ward committees did not have any structure at their disposal where they could

---

<sup>93</sup> NPCU, MAFFS, February 2015. Impact Assessment of Rehabilitated Roads in Kailahun, Kenema, Kono and Koinadugu Districts.

gather and discuss their issues. Notwithstanding decentralization still being in a fledgling state and funding from central government limited, ward committee members already found their position strengthened and their contribution to decision-making improving; being able to meet in a well-equipped place was found to better enable that process.

114. District councils were found to be more mobile and better equipped, and they could work more efficiently with the equipment and support provided by RCPRP. Two out of four district councils (Kono and Koinadugu) have been able to use their cadastral system for income generation in an effective manner (the other two less so)<sup>94</sup> as a result of tailored RCPRP support. The councils have used the income to fund projects in the taxpaying communities and operation of ward committees, including installing public toilets, rehabilitation of school buildings and youth centres, and construction of passenger sheds. These district councils were positive about the working of the system, but they did not know yet how to achieve full access to and ownership of the system, an issue that IFAD is currently addressing.
115. DAOs had also received transport means and equipment, and as a result their capacity at district level had improved. However, at the field level, DAOs felt that their effective operation, notwithstanding the better district capacity, was severely hampered by the lack of skilled extensionists. Moreover, extensionists often do not have means of transport or shelter in the areas where they work. RCPRP farmers confirmed that access to extensionists was very limited, especially regarding rice-related matters.
116. Youth councils, equally provided with structures, equipment and training, reported stronger performance and better access to revenues and funding, based on project support in developing business plans. Additional income was derived through renting out their premises as well as making use of their skills to develop and submit proposals to external funders.
117. **RCPRP successfully supported the establishment of FBOs and IVSAs. The cooperatives were demonstrating some good results, even if they also faced challenges, but RIPMCO still has a low impact.** With regard to field-level institutions for beneficiaries, the project helped create a number of them where they had not existed previously, such as FBOs and IVSAs. The evaluation found those groups working well and relatively cohesive.
118. The project also supported the strengthening of existing institutions such as cocoa cooperatives and RIPMCO. Most cocoa cooperatives appeared better able to link to markets, but they were also struggling with sales-related issues. They face strong competition in cocoa supply, and externally fixed prices, while their margin is small; the yearly certification cost takes up half of the premium. Any unfavourable price or quantity change is therefore a threat. Moreover, notwithstanding recommendations to broaden the group of buyers for export,<sup>95</sup> the cooperatives still depend on one buyer, the Kaigoma Company.<sup>96</sup>
119. Towards the end of the project, RIPMA was transformed into RIPMCO, a new private company, with an estimated initial equity of SLL 1 billion. To accomplish this, a transfer of SLL 842,657,000 from the Agricultural Development Fund was needed. The transformation was done against the recommendation of the October-November 2015 supervision mission,<sup>97</sup> to halt further investment of resources into RIPMA until an appropriate business plan had been presented; the 2016 supervision mission also repeated that recommendation.<sup>98</sup> RIPMCO is now struggling with its operations and outreach to farmers; its impact in the rice market

---

<sup>94</sup> IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. RCPRP. Project completion report. Main report and appendices.

<sup>95</sup> Ibid.

<sup>96</sup> IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. RCPRP. Project completion report. Main report and appendices.

<sup>97</sup> IFAD, Sierra Leone. Aide Memoire. Supervision Mission. 22 October-12 November 2015.

<sup>98</sup> IFAD, Sierra Leone, 14 November 2016. RCPRP Supervision Report, 10-21 October 2016.

was found to be still low due to, among others, its difficulties in creating strong links with farmers, FBOs and cooperatives, and a low rate of equipment operating time.

120. At a policy level, RCPRP was able to influence the road maintenance administration fund to include feeder roads. Earlier, the fund was only for maintenance of trunk roads but was now expanded to include feeder roads, a move that will help RCPRP beneficiaries.
121. **To conclude on for rural poverty impact**, RCPRP had a positive impact on the beneficiaries' incomes and assets. This was mainly a result of adoption of good agronomic practices, which resulted in productivity increases in most IVSs and cocoa plantations. For a country with serious infrastructure constraints, rehabilitation of roads had an immediate effect in terms of increased access to markets and reduced travelling time and cost to communities. Besides productivity, the project's contribution to increased capacities of people and institutions was noteworthy. The training of RCPRP on different topics helped create a strong human asset base, and addressing the most basic needs of decentralized institutions such as buildings and equipment created functioning institutions for the rural population. However, it is unclear whether RCPRP contributed to a change in nutrition status. Access to markets had slightly improved, but not sufficiently to allow both rice and cocoa farmers to reach their full income potential. The evaluation rates rural poverty impact as **satisfactory (5)**.

### **Sustainability of benefits**

122. **Economic sustainability. Most farmers and their organizations were still engaged in project-induced activities, and although the profit and yield were slowly decreasing, these were still above the pre-project rates.** The beneficiaries were still growing rice and tree crops and, in most cases, still earning more income than before. The roads, even if maintenance is an issue, are still of sufficient quality to reduce the cost of bringing the goods to market. Moreover, the loan recovery system, where the farmers repaid 40 per cent of the cost of inputs into the Agricultural Development Fund, also allows other farmers to benefit from the same funds in future.
123. After RCPRP closed, most contractors ended their services as well, and the evaluation found only a few of them still engaged. Moreover, the services of Government, such as agricultural extension, were far less available than had been hoped for at the design stage. Still, the evaluation, as other missions,<sup>99</sup> found that most beneficiaries had been able to continue the activities that they had started under the project and are likely to continue doing so.
124. Nonetheless, there are also threats to sustainability. Not all IVSAs are sufficiently strong yet to ensure maintenance of the swamp in the long run. One reason is that without sufficient equipment such as power tillers, rice haulers and threshers, it is difficult to maintain high production.
125. One of the greatest challenges to sustaining incomes will be the affordability and availability of inputs. Yields were reported as decreased to the evaluation team – as the NERICA rice seeds are no longer subsidized, not only do farmers find the improved type of seed very expensive, it is also hard or even impossible to find. The Government was reported not to have been able to establish sufficient seed growers, and the quantity of seed produced by SLARI is far too small. Fertilizer was frequently found an equal cost impediment, and often not available either. The Ministry of Agriculture has discontinued the provision of fertilizers against in-kind payment in rice after harvest, and the private sector has not been able to make the necessary quantity available yet.

---

<sup>99</sup> IFAD, Sierra Leone, 14 November 2016. RCPRP Supervision Report, 10-21 October 2016.

126. Another equally strong challenge to sustainability of incomes is the low performance of RIMPCO regarding purchases of rice, as explained above. Cocoa cooperatives were found to still be operational and able to cover operational costs, although there were also challenges. Some of the previous buyers did not wish to engage with the cooperatives any longer without the project supporting them. Although the demand for cocoa still looks promising, especially for Fairtrade and organic cocoa, the cost of the certificates is an important impediment.
127. **Access to suitable finance opportunities was a constraint for many target groups to keep their business profitable and sustainable.** Limited access to finance has hampered all target groups in terms of the impact and sustainability of their activities. The IVSAs and FBOs and their members in most cases had not been able to access loans for their operations from the IFAD-supported CBs and FSAs, or from commercial banks. In 2014, less than 5 per cent of households could access credit from the IFAD-initiated FSAs,<sup>100</sup> and the evaluation mission also found very few farmers with access to finance. As a result, farmers were often unable to expand their production, or buy the equipment to do so; even buying fertilizer or improved seeds at the right moment was a problem. Not only was obtaining a loan per se a problem, most of the financial products are not suitable to the seasonal character of farming. Young people rarely obtain a loan, and the FSAs are not interesting to them, as they have to deposit 25 per cent of the loan value in shares before they can obtain a loan, which is money they do not have.
128. As for cocoa production, the amounts of cocoa beans traded was seen as decreasing each year, due to non-availability of operating capital to finance sizeable purchases from farmers.<sup>101</sup> Cocoa cooperatives and RIMPCO faced a similar problem, as they would need to increase their business size considerably to make it economically viable, but again they could not obtain loans to do so.
129. **Institutional sustainability. Sustainability of institutions is still fragile, threatened by a lack of funding from central government and staff turnover; income generation through youth centres and cadastral systems provides some relief.** Institutional capacity-building by the project fully matched the local context and ownership. For example, youth centres were handed over after construction to the district youth councils, which have now assumed full responsibility. There are indications that the youth centres have become a successful, self-sustaining investment by the project, also because they are able to generate a certain level of income.
130. In order to obtain continuous benefit from RCPRP's capacity-building, decentralized institutions depend on funds from the central government. However, such allocations often come late or are not forthcoming at all. Although the funding situation was reported to have slightly improved, it is still a major impediment, not only to address needs brought up by the community, but also for issues such as staff salaries, fuel for cars, and refresher training. District councils reflected a level of funding as low as 20 per cent of their needs. Therefore, without the contribution of the project, there will be insufficient operational funds available to continue the services and conduct maintenance.
131. The evaluation notes that revenue collection by the district councils is sustainable even if it only covers part of the needs. However, the unwillingness of community members to pay taxes and of paramount chiefs to transfer taxes constrains the realizing of benefits from the cadastral system.
132. SLARI, which operates under MAFFS, is also hampered in the provision of its services by funding shortages. Some of its field offices are heavily understaffed, and lack water and electricity. As a result, some nurseries are no longer used. They

<sup>100</sup> IFAD, Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security, November 2014. Impact Assessment of IVS Rehabilitation in Kailahun, Kenema, Kono and Koinadugu districts.

<sup>101</sup> IFAD, Sierra Leone, 14 November 2016. RCPRP Supervision mission, 10-21 October 2016.

have no money for new research and developing new technologies. This not only threatens the sustainability of SLARI itself, but also of farmers, who would need access to improved seed to be able to produce profitably.

133. **Social sustainability. RCPRP's lack of direct engagement with communities to support their coordinated planning and access to decision-making and services is affecting their sustainability.** RCPRP made an effort to involve local communities, by engaging rice and tree crop farmers, including through organizing them and by supporting decentralized organizations to better reach out to community members. However, planning and monitoring at community-level institutions was no longer included after modifications to the project design at the time of MTR, leaving less room for prioritizing various needs by the communities. Although IVSAs are now better able to defend their interests as a group, the community is not able yet to identify community-based needs, combine these with individual needs, and find solutions or present these to local authorities in a coordinated and coherent manner. This has the effect of not developing their bargaining power sufficiently for them to feel empowered. Although RCPRP-supported institutions and organizations are socially acceptable, their sustainability also depends on a number of issues such as access to markets, financial services, leadership and decision-making. These issues were not covered to the full extent by RCPRP.
134. **Technical sustainability. RCPRP had tried to set up a system for road maintenance, but it has not functioned since project completion due to lack of funding and limited ownership.** The concept of coupling the rehabilitation of roads with the expansion of the Road Maintenance Fund Administration and road maintenance committees to cover feeder roads could have worked well also after the project, if central government had allowed the appropriate tax income from fuel sales to flow back into the fund. However, this has not happened. In the last three years, the fund had not been replenished at all, and district councils did not feel sufficient ownership to allocate funds from another source. Hence, no road maintenance had been done. Road maintenance equipment provided by the project was not sufficiently maintained, repaired or used. As road maintenance was not, and probably will not be, continued, the Government will have to start rehabilitation of the project-supported roads at a certain point in time, which is less cost-effective than regular maintenance would have been.
135. **To conclude on sustainability,** the evaluation team observed that economic sustainability of benefits was still visible, although there were issues related to affordability and availability of farm inputs, which could eventually affect benefits. Similarly, the aversion of farmers' groups to aggregate produce and the adverse financial health of the marketing bodies are other impediments to a sustained flow of benefits. Institutional sustainability, especially of state institutions, is doubtful, unless regular funds are received from the Government. The evaluation rates sustainability as **moderately satisfactory (4)**.

## **B. Other performance criteria**

### **Innovation**

136. This evaluation criterion includes assessment of the extent to which RCPRP interventions were able to introduce innovative approaches to achieve its objectives. Some of the project's activities can be considered as innovative both in the context of IFAD-supported programmes in the country and in the context of the programmes or activities of other donors or of the Government.
137. A number of innovative approaches of RCPRP deserve highlighting. The project introduced the use of male and female youth as service providers in IVS rehabilitation. Previously, the already heavily stretched local human resources of MAFFS had been used. Working with the local contractors enabled the project to increase the speed and quality of implementation, while at the same time

benefiting youth with employment and stronger capacity. Moreover, as the contractors were from the same communities, they would potentially also be available after the project's end.

138. Another innovative activity was the establishment of property cadastral systems for revenue generation in district councils. The councils are autonomous but also largely financed at central level; however, these funds are inadequate and tied. The cadastral system was piloted in three district councils and one city council. It was an innovative way for them to independently generate additional funds. Cumulatively, the four councils have collected US\$204,766 as property tax.<sup>102</sup>
139. In order to ensure sustainability of roads, RCPRP advocated with the Government to include maintenance of feeder roads in the Government's road maintenance fund. Previously, only trunk roads had been part of this fund. However, it must be pointed out that these funds have not been received by the district councils.
140. Establishment of a loan recovery system feeding into an Agricultural Development Fund under Apex Bank for agricultural lending was found innovative. The project recovered 40 per cent of the provision of machinery, small tools, seed, fertilizer and labour costs provided to farmers. These funds would then become available to farmers through loans from the FSAs and CBs, and thus help in revolving the funds to multiple farmers.
141. RCPRP attempted a number of innovations, most of which were largely successful. The evaluation gives a rating of **satisfactory (5)** to this criterion.

### **Scaling up**

142. The definition adopted by IFAD for scaling up is: expanding, adapting and supporting successful policies, programmes and knowledge in order to leverage resources and partners to deliver larger, more sustainable results for a greater number of rural poor.<sup>103</sup> In the case of RCPRP, the evaluation of this criterion was based on information gathered through interviews, and by triangulating the information through secondary sources.
143. The local youth contractor strategy has been adopted by MAFFS and also used in a number of other projects in Sierra Leone, which include projects such as the Diversity Food Production Programme, the Linking Farmers to Market Project of the Islamic Development Bank, and the Smallholder Commercialization Programme under the Global Agriculture and Food Security Programme.
144. The property cadastral system was scaled up through adoption by the Kenema district and city councils. Moreover, experience was further shared with other councils with involvement of the Local Government Finance Department of the Ministry of Finance and Economic Development, and a task force was established to study the system for further replication to the remaining local councils. The evaluation confers a rating of **satisfactory (5)**.

### **Gender equality and women's empowerment**

145. **The Gender Action Learning System (GALS) approach helped strengthen understanding on gender-related issues among project staff and participants.** GALS is a community-led methodology that aims to give women and men more control over their lives in an equitable manner. It was introduced in 2011 into RCPRP to help identify gender indicators that can steer change in unfair relationships at the household level. Through GALS, project staff were trained, as were community facilitators,<sup>104</sup> who trained community members. As part of the Gender Action Plan, over 3,500 project participants were trained. As a result, understanding of gender issues and how to address these was strengthened.

---

<sup>102</sup> IFAD/MAFFS AM RCPRP October-November 2015.

<sup>103</sup> IFAD 2015: IFAD's Operational Framework for Scaling up Results.

<sup>104</sup> Lowe, H.Z., 8-29 August 2011. Report on the Introduction of the GALS Methodology in Sierra Leone.

Moreover, women were encouraged to participate in paid tasks, which had previously been reserved for men. The 2016 supervision mission reported beneficiaries' perception of increased household and farm work collaboration with a fairer distribution of workload, as well as improved household and financial planning, including increased sharing of household income and decision-making.

146. **Women have an important role in agriculture and women-headed households are particularly vulnerable; thus, IFAD reaching a level of 40 per cent of beneficiaries being women was an important achievement.** As roughly 70 per cent of women are employed in agriculture and provide 75 per cent of the labour along the food chain,<sup>105</sup> including them as participants according to a predefined quota and addressing their needs was found an appropriate choice. In rural areas, gender roles are usually rigid and place a heavy work burden on women who contribute, alongside household tasks, to the family farm, notably in planting, weeding and harvesting, whereas men do heavy work such as digging and underbrushing. Some women reported that they work harder than men, but in most cases, they did not feel unequally burdened. However, women had to hire male labour for work that they found too heavy (such as underbrushing), which had a bearing on their profits, whereas men can often rely on support from women free of charge for work that is usually done by women.
147. Most households own their dwellings, but women-headed households are less likely to own assets than are male-headed households,<sup>106</sup> also because inheritance mostly goes through the male line in Sierra Leone. The proportion of women who own the required minimum of 1 ha of land is small. Nonetheless, among the 5,000 participants, 35 per cent were female (against a target of 30 per cent),<sup>107</sup> which was quite an achievement, and empowering for women, especially as cocoa farming is mostly a male engagement. However, women's role in cocoa was only partly acknowledged in cocoa cooperatives, where women can only register if they are the head of the household, as in other cases registration is in the husband's name.
148. **RCPRP contributed to enhancing women's decision-making role.** RCPRP successfully mobilized female as well as male farmers in farmers' groups and FSAs. Most FSAs had three female members in executive positions.<sup>108</sup> The evaluation team met with such women, who appeared well aware of the business and were respected by the other members.
149. In agriculture, women bring the goods to market and sell them, and they also appear to have access to the income. In all the groups interviewed but one, it was reported that there was mutual decision-making on how the money was spent, although in some groups the response was mixed. Especially in vegetable growing, many women were able to sell the produce and keep the income. However, it needs to be considered that the mission was not able to do in-depth, one-on-one interviews on gender-related matters.
150. **However, RCPRP reached only a limited proportion of women in training activities.** In a number of activities, RCPRP was able to achieve a gender balance in terms of general beneficiary targeting, but less so in training activities. In the IVSAs that were supported with rehabilitation, equipment and seeds, out of 8,736 benefiting members, 4,429 were female, which is 50.4 per cent against a target of 40 per cent.<sup>109</sup> Nonetheless, for the training on IVS rehabilitation, out of 859 farmers trained, only 15 per cent were women.<sup>110</sup> Thus, even if women

<sup>105</sup> FAO, 2016. National Gender Profile of Agriculture and Rural Livelihoods, Sierra Leone.

<sup>106</sup> IFAD, MAFFS, November 2014. Impact Assessment of IVS Rehabilitation in Kailahun, Kenema, Kono and Koinadugu districts.

<sup>107</sup> IFAD, MAFFS, June 2015. Impact Assessment of Fairtrade Certification Scheme.

<sup>108</sup> IFAD, Sierra Leone, 14 November 2016. RCPRP Supervision Report, 10-21 October 2016.

<sup>109</sup> IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. RCPRP. Project completion report. Main report and appendices.

<sup>110</sup> IFAD, Sierra Leone, 14 November 2016. RCPRP Supervision Report, 10-21 October 2016.

benefited during the project, many of them will still have to depend on trained men in future.

151. Furthermore, the project reached only 10 women out of 40 trainees among district council staff in total, and 5 among 20 DAO staff. For sustainable land and water management, only 27 per cent of trainees were female. Moreover, among the design target group of 16,000 disabled people, only 20 per cent were meant to be female – thus neglecting the doubly marginalized position of disabled women. A better gender balance in training could have helped the project be more gender-transformative, especially in areas usually dominated by men. However, with goals for the proportion of female training participants at 30 per cent being much lower than for men, the design did not pursue a gender balance in training.
152. Youth councils themselves strive towards gender balance, and as a result, 40-50 per cent of their members were female, who benefited equally from project support such as provision of equipment. Again though, in youth training,<sup>111</sup> of the 80 reached, only 20 were women. For road construction, among the 1,281 young people employed, 289 were female.
153. **The design of RCPRP had flagged the need to address the extremely low proportion of female extension workers / service providers but did not manage to contribute to a change.** At the design stage, it was acknowledged that the presence of sufficient female frontline workers in the villages is essential. Extension staff of MAFFS and NGOs were found to be mostly male, and it was suggested that the project address that, potentially through cooperatives and district associations.<sup>112</sup> However, the situation did not change. Among the DAO staff trained by RCPRP, only 25 per cent were female,<sup>113</sup> and some DAOs have no female extension staff at all. According to DAO management, it is difficult to recruit female extensionists, as only a few women graduate from agricultural education. They do not see the direct need to have gender balance among extensionists, as for women farmers the gender of the extensionists does not make any difference, whereas male farmers still feel uncomfortable with female extensionists and prefer male extensionists.
154. In the project design, there had been an opportunity to partly address this issue by recruiting female youth contractors, but among the 702 that were trained on water management and improved agronomic practices, only 20 per cent were female, against a target of 10 per cent. The target of 10 per cent was rather low to begin with. Moreover, for young women it is particularly difficult to find employment, and RCPRP could have taken the opportunity to address that.
155. **Gender-disaggregated data** were collected by the project, but the M&E framework contained no gender-sensitive questions. Moreover, in many activities, the group of final beneficiaries was gender-balanced, but not in all, and the activities were not designed in a diversified way to suit the needs and opportunities of women and men.
156. **The project did not do a gender analysis at the design stage** to try to identify and address the specific opportunities and challenges of women and men. Women and men were engaged in a similar manner in the project, without considering their specific roles in the value chain or trying to address their particular constraints. Simply including women as beneficiaries in the training related to rice and crop tree production in the same manner as men did not produce optimal results. The project could have adopted measures to reduce women's drudgery, for example, by improving access to drinking water, or have included activities that were

---

<sup>111</sup> On business management, report writing, book keeping, conflict resolution, and management and leadership skills.

<sup>112</sup> IFAD, Sierra Leone, September 2003. RCPRP. Draft Appraisal Report. Main Report, Annexes & Working Papers.

<sup>113</sup> IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. RCPRP. Project completion report. Main report and appendices.

typically undertaken by women, such as vegetable growing (which was addressed in a very limited way) or the keeping of small ruminants.

157. **In summary, for this criterion**, RCPRP was the first project to be introduced to the concept of GALS in Sierra Leone, and the results were clear; it led to a greater understanding of gender issues among beneficiaries and provided an approach on how to address these issues among men and women. The project's outreach was also impressive; about 40 per cent of the beneficiaries reached through its activities were women. However, regarding important activities such as receiving training, the numbers of women trained were disproportionately lower than those of men trained. The project missed the opportunity to undertake a gender analysis at the design stage to try to identify and address the specific opportunities and challenges of women and men. The rating given to this criterion is **moderately satisfactory (4)**.

### **Environment and natural resources management**

158. RCPRP did not have any negative environmental or natural resources impact because its focus was on rehabilitation of existing swamps, revitalization of cocoa trees in existing farms, and rehabilitation of existing roads. There was no new land, forested or not, that was put under cocoa cultivation with the project's support. Road rehabilitation activities did not have an impact on the environment, or on natural resources. The roads were not new, and the work consisted in rehabilitating existing roads. It should also be added that the rehabilitated roads did not lead to new population settlements, or displacement of people from pre-existing settlements.
159. Natural resources management was mainly achieved by training of local government staff but also of farmers through 28 farmer field schools, among others, on using integrated pest management, and the training of 400 farmers on sustainable land and water management. The pilot activities in micro catchments (24 were constructed and operational by the end of the project) and greenhouses were promising activities. To better foster water conservation and management, 20 rainwater-harvesting facilities were built.
160. However, three out of the four dams were broken and beyond repair. The IVSAs did not seem to have been engaged or aware of necessary maintenance, but the dam failures looked like the result of an insufficiently strong design. The GEF MTR (2015) had recommended that community dam management committees be set up, and that monitoring and maintenance protocols be put in place, but these recommendations were not followed, potentially contributing to the current status.
161. In terms of afforestation efforts, longevity of community forests was found to be constrained. The trees that were planted for harvesting, such as cashew nuts, were not bearing fruit yet, because the interest of the community was low. This was reflected in the fact that the community had not made plans for maintenance, harvesting or sharing the proceeds. Another potential threat to natural resources management is the customary activity of slash-and-burn, which results in wildfires. A memorandum of understanding was developed with the Department of Forestry; their staff would be instrumental in encouraging community members to construct a fire belt around the planted trees. No such fire belt had been constructed though, leading to the current and potentially further loss of trees. The evaluation provides a rating of **moderately satisfactory (4)** to this criterion.

### **Adaptation to climate change**

162. The average temperature in Sierra Leone is projected to increase in the coming decades and, as precipitation levels are projected to decrease, the country may face more drought and longer dry spells. Therefore, activities supporting natural resources management and climate change adaptation, including those supported by IFAD, are essential. According to a GEF assessment, as a result of climate

change, 52 per cent of respondents indicated prolonged drought, 30 per cent heavy rain and 14 per cent flooding.<sup>114</sup>

163. The inclusion of GEF in the project was a good effort to introduce a focus on climate change. The cultivation of climate-resilient rice with a shorter duration and less need for water<sup>115</sup> was promoted for use in the IVSs. The rice was multiplied under SLARI, the institute that had also received support from RCPRP in terms of rehabilitating their clonal garden in Pendembu, and in Kailahun, Kenema and Kono Districts. Not only was the rice variety climate-resilient, it could be double-cropped, and the yield was high at 149 kg per 25 kg at the outset,<sup>116</sup> which was confirmed at research and by monitoring yields achieved in the field.
164. Community radio, supported by RCPRP, has been a popular source of information<sup>117</sup> for awareness-raising on climate change effects. Interviewed farmers were able to mention signs of climate change, which they associate with prolonged periods of sunshine, a late start to the rainy season, and a reduced length of the rainy season. However, they did not display knowledge on how to adapt to climate change (apart from using the rice provided by the project) or how to contribute to preventing it. The availability of water for agricultural activities is an increasing problem (sometimes limiting rice farmers to producing only one crop), which the project did not address sufficiently successfully.
165. The project did not establish a baseline data series and verification of data at completion on rainfall volume and distribution patterns, which was seen as a lost opportunity for learning lessons about possible effects of climate change mitigation and adaptation measures. GEF had constructed and equipped 8 automatic weather stations and 20 rain gauges in high schools for weather-related data collection and analysis and sharing with farmers and other stakeholders, including ministries. However, the evaluation noted that many staff had left, no new staff has been put in place and the offices were understaffed. Hence, data are not submitted to the central level with the necessary regularity. However, even when data are submitted, the Meteorological Department does not yet have the necessary software to analyse them. The evaluation rates adaptation to climate change as **moderately satisfactory (4)**.

### C. Overall project achievement

166. Overall, RCPRP was successful. The project largely met its targets in terms of outreach and in number and type of activities. Its impact on incomes and assets of the beneficiaries was positive, as measured through the impact assessment study. This was largely a result of successfully increasing production and productivity, up to two rice harvests in a year, on the back of improved seeds, fertilizer use and farmer training on best agricultural practices. Roads were the high point of the project; their benefits went beyond connecting farms to markets to make physical accessibility of health care and education far better. Institutional capacities of Government structures and grass-roots organizations were augmented and human capital was honed through training on a number of skillsets.
167. However, RCPRP fell short of achieving its full potential, for reasons related to the creation of less successful marketing linkages and constraints such as access to finance for smallholders. The project's achievements with respect to women and youth were in terms of reaching the outreach targets and undertaking some activities targeting these two groups; however, it missed an opportunity to direct strategies geared toward their specific needs. The inclusion of climate change

---

<sup>114</sup> IFAD, MAFFS, December 2016. Assessment of Outcome Indicators in the GEF Project.

<sup>115</sup> NERICA L19 and L20 varieties.

<sup>116</sup> IFAD, GEF. Project implementation report. GEF Fiscal Year 2016 (01 July 2015 - 30 Jun 2016).

<sup>117</sup> IFAD, MAFFS, December 2016. Assessment of Outcome Indicators in the GEF Project.

adaptation was an important objective, although its execution left much to be desired. The evaluation rates overall project achievement as **satisfactory (5)**.

## **D. Performance of partners**

### **Government**

168. **Counterpart financing.** There is some lack of clarity on Government funding. According to the PCR, the Government did not pay the counterpart funds on a regular basis as required in the loan agreement. It states that this problem may not have been unique to RCPRP, and it is likely that other donor-funded projects in Sierra Leone with a counterpart funding conditionality were experiencing this problem. However, some supervision documents mention that the Government contributed to the project through tax exemptions (15 per cent of goods and service). However, the NPCU was not able to quantify the total value of the tax exemptions, and as a result, the Government contribution remained underestimated. The evaluation takes the narrative in the PCR as its basis. Insofar as activities of the project are concerned, these were not affected by Government funding, due to the additional funding received from IFAD.
169. **Project management.** As mentioned above, the project had issues related to delay in implementation of its activities. In addition, the centralized structure of the project unit made no provision for district coordinating units to ensure that the project management was effective and properly coordinated at both the national and district levels. However, the appointment of the project coordinator after the MTR, and the decision to decentralize part of the project management staff in the districts, closer to the project's activities, were steps in the right direction. Similarly, the decision of the Government to create one NPCU for all IFAD-supported projects was also helpful in generating efficiency in decision-making and a platform for exchange of ideas and discussions. Routine management meetings at both the district and NPCU levels provided opportunities for cross-learning and teamwork. All these gave a fillip to the implementation, and the project quickly recovered the lag that had been incurred previously. The evaluation team, having met key project staff, notes that they were competent and subject matter specialists.
170. **Monitoring and evaluation.** Until 2009, the M&E function was practically non-existent and only became effective practically from 2010 onward, when a new M&E officer was recruited and the baseline study conducted. However, thereafter, it made good strides in this function with regular reporting of RIMS and several assessment studies undertaken. The knowledge management function was also pursued; a number of communication products, such as brochures and videos highlighting the project's achievements, were disseminated.
171. The logical framework provided a coherent rationale reflecting a progressive hierarchy from the project's development goals through the link with project purpose to the components, activities and anticipated outputs. At each level, monitoring indicators linked to the project objective, components and activities or outputs were identified, and the means or sources of verification specified. However, as outlined in the PCR, a number of the monitoring indicators were not specific, measurable, attainable, relevant and time-bound (SMART) (in many cases being unquantified or difficult to measure) and were prone to misinterpretation. The PCR further points out that the indicators reported under the RIMS first- and second-level monitoring indicators were at an impressive, if unrealistic, total of over 80. This raised valid questions on their specific relevance to the anticipated results, apart from the fact that it placed an excessive demand on project management.
172. **To conclude on Government performance,** problems related to implementation and coordination at the start of the project led to delays to the extent that there was nothing of substance to report until the MTR. However, thereafter, a series of

measures undertaken in agreement with the Government, including having a competent and centralized NPCU, helped put the project back on track, and to an extent even change its approach to make it more relevant. The evaluation rates this criterion as **moderately satisfactory (4)**.

### **IFAD**

173. RCPRP was launched in 2006 for an implementation period of five years, and so should have ended in March 2011. However, very few physical achievements were realized initially, despite the fact that beneficiaries and stakeholders in the project areas had been sensitized on the project's planned interventions. One reason for the very low achievement was weak communication between the AfDB, IFAD and the JPPCU, established to coordinate the activities of both the Agricultural Sector Rehabilitation Project (funded by the AfDB) and RCPRP, resulting in long delays in approvals and the issuing of "no objection" clearances. For example, two years after project launch, the project implementation manual had not been finalized. Two expensive underperforming expatriate staff were heading the unit and the project coordinator had not been recruited (according to the 2009 MTR). In this regard, IFAD could have done more to improve the situation.
174. However, after the MTR, which also coincided with IFAD's decision at the corporate office that country programme managers (CPM) supervise missions, IFAD made field visits and assessed progress twice a year, except for the Ebola outbreak, through its supervision missions. A review of the supervision missions for this evaluation shows that they provided constructive feedback. For example, the project saw various adaptations of design and strategy, which were either initiated by supervision missions or supported by the CPM in a flexible and timely manner. In particular, the MTR undertook an honest and transparent review of the situation and proposed large-scale changes in design, which in hindsight were relevant to the situation. However, at the same time, according to the PCR, changing consultants in successive missions resulted in conflicting messages. Sometimes, recommendations by missions could not be followed because of budget implications.
175. IFAD's timely guidance and coordination facilitated the achievement of close to 100 per cent cumulative disbursement of the IFAD loan and grant. Given the slowdown in activities due to the Ebola outbreak, IFAD rightfully provided the programme with a one-year, no-cost extension. Annual audits were carried out by complying with required international audit standards, and reports were accepted by IFAD.
176. Baseline surveys had not been done and no M&E framework had been set up. The evaluation points out IFAD could have done more about the lack of an M&E system apart from solely raising the issue in the supervision reports, especially given the corporate emphasis on measuring results (through RIMS).
177. The evaluation rates IFAD's performance as **moderately satisfactory (4)**. This rating reflects the fact that despite a slow start to project implementation, caused in no small measure by outsourcing supervision to a third party (the AfDB, in this case), IFAD's direct supervision starting from the MTR onward led to a renewed focus on implementation and changes in design, and as a result, more than 99 per cent of IFAD's contribution was disbursed by project end.

### **E. Assessment of the quality of the project completion report**

178. **Scope.** The report was mainly compliant with IFAD's PCR guidelines. It mostly followed the required structure and provided most of the tables and annexes requested by the guidelines. The detailed analysis of IRR in the annex is very useful. However, there is no mention of a bibliography. The scope of the PCR is rated as satisfactory (5).

179. **Candour.** The PCR is well written and addresses the requirement of a completion report, as it contains some credible information and at the same time clearly brings up the fact that information is still missing (for example, on effective targeting, and support to off-farm activities). The candour of the PCR is rated as satisfactory (5).
180. **Quality.** Although the PCR follows the required evaluation criteria, it has sometimes formulated recommendations in places in the report where it is supposed to display findings. Moreover, in the section on conclusions and recommendations, it contains only conclusions. Last, there is very little indication of (expected) impact. The report is duplicative, and contains some inconsistencies, such as the female fraction of trained IVS youth contractors, which is given as 16 per cent, 20 per cent and 40 per cent on different pages. The quality is rated as moderately satisfactory (4).
181. **Lessons.** The PCR draws some good lessons related to M&E, gender and targeting, and coordination with stakeholders. These are pertinent and valid, and some resonate well with this evaluation's own findings and analysis (although it is to be pointed out that some other areas, such as implementation and market linkages, that were not mentioned were equally important). It is rated as satisfactory (5).

## IV. Conclusions and recommendations

### A. Conclusions

182. **With its original focus on reconstruction, followed by the shift towards rehabilitation of agriculture and development of local institutions, RCPRP was sufficiently well suited to the fragile context of Sierra Leone.** Working with institutions in a fragile context is challenging, but RCPRP managed to visibly improve those capacities of local institutions that were essential for effectively supporting smallholder farmers. The support also laid the foundation for wider rural development, which included local councils as well as youth centres. Nonetheless, the project missed out on the opportunity to have a robust exit strategy, which could have helped formalize the activities and relations, and prevented at least in part the issues that currently threaten sustainability, such as the lack of available budget.
183. **The turnaround of RCPRP from a late-starter to largely a successful project was down to its design flexibility and competent project management.** After a difficult start, the changes in the design coupled with IFAD's direct supervision helped the project pick up steam, and its activities were implemented mostly as per plan. The project was and remained relevant to the situation of smallholder farmers and Government efforts to address this, and its achievements were appreciated by respondents. Three years after the project had completed, there were clear signs of sustainability of impact, notwithstanding some of its shortcomings. The decentralization of the project coordination unit to the districts (to be closer to the beneficiaries) and the quality of competent technical experts in the NPCU contributed to RCPRP's implementation success.
184. **RCPRP's strategy to target a mix of food and cash crops was correct from income and food security standpoints, and it was supported by the proper execution of most of its plans.** The project targeted a mix of cash and food crops that are also grown by the majority of farmers. In doing so, it not only contributed to the developmental objectives of a country emerging from a civil war, but also ensured that it could reach as many farmers as possible. Its execution of activities, especially those related to production, paid off. Increased quantity and improved quality of rice and cocoa production (and a good outlook for oil palm production) contributed to the increase in the incomes and food security of farmers. The use of improved rice seed varieties such as NERICA made it possible for farmers to have two harvests annually.
185. **However, the project lacked a concerted approach to linking farmers to markets.** Support to road rehabilitation was perceived as very important by the project in connecting beneficiaries to markets. It indeed also contributed to savings in terms of time and transport and maintenance costs, pushing incomes and profits. However, the approach to establishing linkages with the private sector for output markets through marketing organizations such as cooperatives was less prominently pursued, which eventually hampered farmers in their efforts to achieve optimal profits. There was mention of linkage to ABCs in the design, and the project tried to support cocoa cooperatives and RIPMCO; however, for all of these the achievements were limited, inter alia because the focus in the design had not been sufficiently strong and detailed.
186. **Efforts to mainstream women and youth were mostly at the output level.** Gender and youth were well recognized in the project; RCPRP took various steps to try and ensure these target groups would be sufficiently addressed among participants. Nonetheless, in terms of gender mainstreaming and equality, although the project tried to engage sufficient women, gender-specific activities that recognize gender differences were not sufficiently included. Having a strong focus on women in training activities could have helped the project be more transformative. However, in reality, the proportion of women in training was much

lower than the overall proportion. As for youth, even if they were also engaged and, in some activities even as the main target group, a structured approach towards mainstreaming youth was lacking.

187. **A paucity of Government funds and a lack of access to finance will remain two crucial impediments to sustainability of RCPRP benefits.** The project made an attempt at financial inclusion, among others by linking beneficiaries with FSAs and CBs through better roads, and by encouraging farmers to become stakeholders in FSAs, but the efforts were not sufficiently successful. Lack of access to finance is still the main impediment to farmers and grass-roots organizations, as in many cases it hampered them in their efforts to achieve the growth that they needed to create a viable and sustainable business. The project had developed a comprehensive plan for sustainable maintenance of its rehabilitated roads, which included a maintenance fund and local road committees. This concept worked as long as the project was operational. However, once the project had been phased out, the expected budget from central government appeared not to have been forthcoming.
188. **The opportunity to contribute to addressing a genuine concern such as climate change for the country was missed.** Partnership with GEF was important in the light of Sierra Leone's climate change vulnerability and its consequences for smallholder farmers. GEF tried to introduce some interesting concepts, but limitations in design and implementation for some activities constrained the achievements. Although community forests, dams and a meteorological network could have had beneficial effects for vulnerable farmers in both the short and long run, none of these was developed and implemented in a manner to ensure their use and sustainability.

## **B. Recommendations**

189. **To promote effective and efficient market participation by smallholder farmers, strengthen equally the institutional expertise and the financial capacity of marketing organizations.** Where marketing organizations such as farmers' marketing groups or farmers' cooperatives are important avenues for smallholder farmer commercialization, the focus should not be limited to building their institutional capacities alone. Especially in fragile contexts, the access to long-term, sustainable finance for such organizations is a critical requirement, and linkages with financial institutions a necessity. This is not only necessary for making upfront payments to farmers for procuring produce, but also includes buying equipment and maintaining adequate levels of working capital. IFAD-supported interventions should strengthen the institutional and financial capacities of smallholder farmers, with a focus on strengthening their market power so that they are no longer forced to side-sell at suboptimal farm-gate prices.
190. **In concert with awareness-raising and representation, aim for effective participation of youth and women through specific strategies and needs assessment at the design phase of projects.** The marginalization of women and youth is exacerbated in fragile contexts, including in countries with episodes of lengthy civil wars. In such situations, projects should move away from aiming for their mere participation, through outreach percentages or outputs, and awareness-raising to ensuring that women and youth are structurally mainstreamed and that the activities are suitable for them. This should start early, from the design phase, ideally through a needs assessment plan. In the case of women, a logical and more effective approach would be to start with awareness-raising early in the project (through systems such as GALS), followed by a move to empowerment, through well-directed activities.
191. **In fragile contexts, make exit strategies a central part of project designs and monitor following the strategies during implementation.** Fragile contexts as in Sierra Leone, which often come with low institutional capacities and

budgets, have an adverse effect on the sustainability of benefits that flow from IFAD-supported projects. Sustainability of infrastructure is a prime example of an activity that requires funds for regular maintenance. In this regard, adequate attention is to be paid at the design stage through a well-designed and detailed exit strategy. One such strategy can be to formalize activities and responsibilities through memorandums of understanding to ensure that all stakeholders know and execute their roles after the project's end. Other such avenues are partnerships with other development partners or scaling up the activities to ensure sustainability. During implementation, adherence to the planned responsibilities and the likelihood and feasibility of future handover need to be checked and agreed at regular intervals, and changes to the strategy should be made if so required.

192. **Where adaptation to climate change is specifically pursued, treat it as an intrinsic part of the project design and not merely as an accessory.** In some countries, such as Sierra Leone, climate change is an issue that is too important to be covered merely by a relatively small component introduced at a later stage of the project. Climate change adaptation should be an intrinsic part from the design phase, designed in such a way so as to blend in with or be of consequence to other project activities and appropriately costed. It should form part of the project's theory of change. Moreover, in concert with awareness, the focus should be equally on measures for adaptation and mitigation.

## Basic project data

			Approval (US\$ million)		Actual (US\$ million)	
Region	West and Central Africa Division (WCA)	Total project costs	50.67		46.15	
Country	Sierra Leone	IFAD loan and percentage of total	42.9	84.7%	42.9	93%
Loan number	619-SL/DSF-8074-A-SL; 619-A-SL/DSF-8074-A-SL	Borrower	4.02	7.9%	0.66	1.4%
Type of project (subsector)	Agricultural production	Cofinancier 1 (GEF)	2.6	5.1%	2.6	5.6%
Financing type	Loan and grant	Beneficiaries	1.1	2.3%	-	
Lending terms*	Highly concessional	Other sources:				
Date of approval	18-Dec-2003					
Date of loan signature	20-Feb-2004					
Date of effectiveness	02-Mar-2006					
Loan amendments	N.A.	Number of beneficiaries: (if appropriate, specify if direct or indirect)	20,000 households direct		24,920 households direct; 149,520 households indirect	
Loan closure extensions	N.A.					
Country programme managers	Mohamed Tounessi Hubert Boirard Ndaya Beltchika	Loan closing date	30-Sept-2011		30-Sept-2017	
Regional director(s)	Mohamed Beavogui Ides de Willebois	Mid-term review	24-Jan-2009		24-Jan-2009	
Lead evaluator for project performance evaluation	Hansdeep Khaira	IFAD loan disbursement at project completion (%)			100%	
Project performance evaluation quality control panel		Date of project completion report			21-Apr-2017	

Source: GRIPS; IFAD Flexcube; PCR.

## Definition and rating of the evaluation criteria used by IOE

Criteria	Definition*	Mandatory	To be rated
<b>Rural poverty impact</b>	Impact is defined as the changes that have occurred or are expected to occur in the lives of the rural poor (whether positive or negative, direct or indirect, intended or unintended) as a result of development interventions. <i>Four impact domains</i>	X	Yes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Household income and net assets: Household income provides a means of assessing the flow of economic benefits accruing to an individual or group, whereas assets relate to a stock of accumulated items of economic value. The analysis must include an assessment of trends in equality over time.</li> <li>Human and social capital and empowerment: Human and social capital and empowerment include an assessment of the changes that have occurred in the empowerment of individuals, the quality of grass-roots organizations and institutions, the poor's individual and collective capacity, and in particular, the extent to which specific groups such as youth are included or excluded from the development process.</li> <li>Food security and agricultural productivity: Changes in food security relate to availability, stability, affordability and access to food and stability of access, whereas changes in agricultural productivity are measured in terms of yields; nutrition relates to the nutritional value of food and child malnutrition.</li> <li>Institutions and policies: The criterion relating to institutions and policies is designed to assess changes in the quality and performance of institutions, policies and the regulatory framework that influence the lives of the poor.</li> </ul>		No
<b>Project performance</b>	Project performance is an average of the ratings for relevance, effectiveness, efficiency and sustainability of benefits.	X	Yes
Relevance	The extent to which the objectives of a development intervention are consistent with beneficiaries' requirements, country needs, institutional priorities, and partner and donor policies. It also entails an assessment of project design and coherence in achieving its objectives. An assessment should also be made of whether objectives and design address inequality, for example, by assessing the relevance of targeting strategies adopted.	X	Yes
Effectiveness	The extent to which the development intervention's objectives were achieved, or are expected to be achieved, taking into account their relative importance.	X	Yes
Efficiency	A measure of how economically resources/inputs (funds, expertise, time, etc.) are converted into results.	X	Yes
Sustainability of benefits	The likely continuation of net benefits from a development intervention beyond the phase of external funding support. It also includes an assessment of the likelihood that actual and anticipated results will be resilient to risks beyond the project's life.	X	Yes
<b>Other performance criteria</b>			
Gender equality and women's empowerment	The extent to which IFAD interventions have contributed to better gender equality and women's empowerment, for example, in terms of women's access to and ownership of assets, resources and services; participation in decision-making; workload balance and impact on women's incomes, nutrition and livelihoods.	X	Yes
Innovation	The extent to which IFAD development interventions have introduced innovative approaches to rural poverty reduction.	X	Yes
Scaling up	The extent to which IFAD development interventions have been (or are likely to be) scaled up by Government authorities, donor organizations, the private sector and other agencies.	X	Yes
Environment and natural resources management	The extent to which IFAD development interventions contribute to resilient livelihoods and ecosystems. The focus is on the use and management of the natural environment, including natural resources defined as raw materials used for socio-economic and cultural purposes, and ecosystems and biodiversity – with the goods and services they provide.	X	Yes
Adaptation to climate change	The contribution of the project to reducing the negative impacts of climate change through dedicated adaptation or risk reduction measures.	X	Yes

<i>Criteria</i>	<i>Definition*</i>	<i>Mandatory</i>	<i>To be rated</i>
<b>Overall project achievement</b>	This provides an overarching assessment of the intervention, drawing upon the analysis and ratings for rural poverty impact, relevance, effectiveness, efficiency, sustainability of benefits, gender equality and women's empowerment, innovation, scaling up, as well as environment and natural resources management, and adaptation to climate change.	X	Yes
<b>Performance of partners</b>			
• IFAD	This criterion assesses the contribution of partners to project design, execution, monitoring and reporting, supervision and implementation support, and evaluation. The performance of each partner will be assessed on an individual basis with a view to the partner's expected role and responsibility in the project life cycle.	X	Yes
• Government		X	Yes

\* These definitions build on: the Organisation for Economic Co-operation and Development / Development Assistance Committee (OECD/DAC) Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management; the Methodological Framework for Project Evaluation agreed with the Evaluation Committee in September 2003; the first edition of the Evaluation Manual discussed with the Evaluation Committee in December 2008; and further discussions with the Evaluation Committee in November 2010 on IOE's evaluation criteria and key questions.

## Rating comparison<sup>a</sup>

<i>Criteria</i>	<i>Programme Management Department (PMD) rating</i>	<i>Project performance evaluation rating</i>	<i>Rating disconnect</i>
<b>Rural poverty impact</b>	5	5	0
<b>Project performance</b>			
Relevance	5	5	0
Effectiveness	5	5	0
Efficiency	4	3	-1
Sustainability of benefits	4	4	0
<b>Project performance<sup>b</sup></b>	4.5	4.5	0
<b>Other performance criteria</b>			
Gender equality and women's empowerment	5	4	-1
Innovation	6	5	-1
Scaling up	5	4	-1
Environment and natural resources management	4	4	0
Adaptation to climate change	4	4	0
<b>Overall project achievement<sup>c</sup></b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
<b>Performance of partners<sup>d</sup></b>			
IFAD	5	5	0
Government	5	5	0
<b>Average net disconnect</b>			<b>-0.25 (-4/12)</b>

<sup>a</sup> Rating scale: 1 = highly unsatisfactory; 2 = unsatisfactory; 3 = moderately unsatisfactory; 4 = moderately satisfactory; 5 = satisfactory; 6 = highly satisfactory; n.p. = not provided; n.a. = not applicable.

<sup>b</sup> Arithmetic average of ratings for relevance, effectiveness, efficiency and sustainability of benefits.

<sup>c</sup> This is not an average of ratings of individual evaluation criteria but an overarching assessment of the project, drawing upon the rating for relevance, effectiveness, efficiency, sustainability of benefits, rural poverty impact, gender, innovation, scaling up, environment and natural resources management, and adaptation to climate change.

<sup>d</sup> The rating for partners' performance is not a component of the overall project achievement rating.

### Ratings of the project completion report quality

	<i>PMD rating</i>	<i>IOE rating</i>	<i>Net disconnect</i>
Scope	n.a.	5	n.a.
Quality (methods, data, participatory process)	n.a.	4	n.a.
Lessons	n.a.	5	n.a.
Candour	n.a.	5	n.a.

Overall rating of the project completion report: 5

Rating scale: 1 = highly unsatisfactory; 2 = unsatisfactory; 3 = moderately unsatisfactory; 4 = moderately satisfactory; 5 = satisfactory; 6 = highly satisfactory; n.a. = not applicable.

## Approach paper (extract)

### I. Introduction

1. The Independent Office of Evaluation of the International Fund for Agriculture Development (IOE) will undertake a project performance evaluation (PPE) of the IFAD-financed Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP) in Sierra Leone. The main objectives of the PPE are to: (i) provide an independent assessment of the results achieved by the project; and (ii) generate findings and recommendations for the design and implementation of ongoing and future operations in the country.
2. This approach paper is the point of departure in the preparation of the PPE. It presents the overall scope and design of the PPE. It also outlines the evaluation objectives, methodology, process and time frame of the PPE. It identifies certain key areas and issues that will be assessed in the PPE.

### II. Project overview

3. **National context.** Sierra Leone is a least developed country with GDP per capita of US\$675, placing it at 167th position out of 186 countries.<sup>1</sup> The country is in a recovery phase after being severely affected by an 11-year civil war (1991-2002), which resulted in widespread degradation of infrastructure and displacement of the population. The effect of the conflict on agriculture was very extensive. Many farms and rural areas were abandoned and villages were burned down and looted. Although remarkable economic and social progress has been made since then, the country still features in the 50 most fragile states of the world (2018 Fragile States Index).<sup>2</sup>
4. The Ebola virus disease outbreak in 2014 and the steep price decline in iron ore, a major commodity export for Sierra Leone, are two exogenous factors that had an adverse effect on its GDP.<sup>3</sup> Prior to these two factors, Sierra Leone had one of the highest economic growth rates in the world. Its GDP grew steeply from 3.1 per cent in 2009 to 20.1 per cent in 2013, but fell steeply to minus 20.5 per cent in 2015. It finally recovered to 6 per cent in 2016.<sup>4</sup> Real GDP growth is projected to increase to 5.6 per cent in 2019 and 5.8 per cent in 2020. The main drivers of economic growth will be increased private agricultural and mining investment amid business climate reforms.<sup>5</sup>
5. Until the outbreak of Ebola, Sierra Leone had been seeking to attain middle-income status by 2035. However, the country is faced with challenges of high youth unemployment, corruption and weak governance. The country continues to face the daunting challenge of enhancing transparency in managing its natural resources and creating fiscal space for development. Problems of poor infrastructure and widespread rural and urban impoverishment persist despite remarkable strides and reforms.<sup>6</sup>
6. Agriculture has an important role to play in the country's economy. It contributed to 59 per cent of GDP in 2015<sup>7</sup> and employed 62 per cent of the labour force.<sup>8</sup> However, the sector is dominated by subsistence farming and productivity is low, characterized by poor extension services, low capital investment, lack of credit and microfinance facilities, and weak farmers' organizations. Lack of rural infrastructure including farm to market roads is also a key challenge. Commodity chains and

<sup>1</sup> International Monetary Fund, World Economic Outlook, October 2015.

<sup>2</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development (2018), States of Fragility 2018.

<sup>3</sup> From US\$139.87 per metric ton in 2013 to US\$41 per metric ton by 2015. Commodities booms and busts report - relevance to Sierra Leone, United Nations Development Programme, May 2016.

<sup>4</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2017&locations=SL&start=2000>

<sup>5</sup> <https://www.afdb.org/en/countries/west-africa/sierra-leone/sierra-leone-economic-outlook/>

<sup>6</sup> <https://www.worldbank.org/en/country/sierraleone/overview>

<sup>7</sup> Economic Intelligence Unit, Country Report 4th Quarter, 2016.

<sup>8</sup> International Labour Organization et al, Sierra Leone 2014 Labour Force Survey Report, 22 September 2015.

entrepreneurial activities in rural areas are fragmented and often inefficiently connected. The country's staple crops are rice and cassava. Cash crops are produced mainly for export and include cocoa, coffee and oil palm. The Government has initiated several reforms; the country's Roadmap for the National Agricultural Transformation (2018) identifies four enablers to increase rice self-sufficiency, livestock development, and crop diversification: improving the policy environment; promoting women and youth in agriculture, setting up private-sector-led mechanization; and sustainably managing biodiversity.<sup>9</sup>

7. Poverty is widespread but particularly acute and concentrated in rural areas where 62 per cent of the population live, with 49.8 per cent of rural households food insecure.<sup>10</sup> Poverty is also concentrated among smallholder farmers, women and youth,<sup>11</sup> with about 70 per cent of youth unemployed or underemployed. Poverty in Sierra Leone has several interrelated causes, including an absence of income sources, limited access to financial services, lack of inclusive land rights, and frail governance institutions. Sierra Leone's human development index (HDI) was 0.419 in 2018, ranking 184 out of 188 countries.<sup>12</sup>
8. **Project goals and objectives.** RCPRP was to be an integrated response towards rehabilitating and sustaining the essential services and restoring the basic production capacity to pre-conflict levels. The **development goals** of RCPRP were to reduce post-conflict poverty and food insecurity, and to improve livelihoods and living conditions of rural communities. This was to be achieved through the **project objective** of support to the short-term recovery of rural communities and their farming systems, while laying the basis for long-term rehabilitation and participatory development.
9. Rapid changes in the socio-economic and political environment in the country led to shifting Government priorities, gradually moving from rehabilitation, resettlement, and reconstruction to sustainable economic development. The Government and IFAD reacted to these changes a result a number of changes were made including an increase in funding, modification in the project's components and expansion in project areas. The project lifespan can be divided into two broad phases: the first phase focusing on rehabilitation of the agricultural sector with emphasis on raising production and productivity, and the next phase focusing on commercialization and support to decentralization of local government structures.
10. **Project components.** The original design of the project, that mainly aimed at rehabilitation and reconstruction after the civil conflict, had four technical components: (i) restored and improved agricultural production capacity and household food security; (ii) strengthened community and farmer-based organizations; (iii) established mechanisms for participatory community development; and (iv) rehabilitated and expanded rural infrastructure.
11. In recognition of impressive economic growth and transformation in the economy as a whole, refocusing of activities and outputs was proposed. There was a growing recognition that development in the form of increasing production and productivity would not succeed if market access were denied because of bad roads and a lack of storage and drying facilities. With a substantially increased funding, RCPRP was revised to expand opportunities in rice (inland valley swamps [IVS]) and tree crop production, to improve access to markets with an up-scaled feeder and trunk road rehabilitation programme and an expanded component on community development and decentralization to ensure sustainability and good governance. As part of these changes, the project's components were condensed to two technical components:

<sup>9</sup> <https://www.afdb.org/en/countries/west-africa/sierra-leone/sierra-leone-economic-outlook/>

<sup>10</sup> Sierra Leone comprehensive food security and vulnerability analysis 2015.

<sup>11</sup> Aged between 15 and 35.

<sup>12</sup> <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/SLE>

- Component 1: Support to smallholder agriculture and commercialization.
  - Component 2: Support to community development and decentralization.
12. **Component 1** targeted the root causes of persistent low yields and low income levels in the targeted rural communities. The aim was to increase production, productivity, rural household incomes and create employment, on an economically and environmentally sustainable basis, through better access to services, technical skills, land, irrigation and markets. Through three subcomponents, the strategy focused on: (i) rehabilitation of tree crops; (ii) rehabilitation of inland valley swamps (IVSs); and (iii) rehabilitation of feeder roads coupled and intensive capacity-building.
  13. **Tree crop rehabilitation.** This subcomponent focused on rehabilitating three tree crops that had been neglected during the civil war: coffee, cocoa and oil palm. Interventions supported by RCPRP were: weeding, pruning and replanting and capacity-building (farmer field schools). The project provided 60 per cent of the investment costs as a grant and in the form of assistance for making fermentation boxes, provision of plastic sheeting for solar drying tables, and training for farmers. Farmers were expected to pay back 40 per cent of investment costs including labour for the rehabilitation and expenses for the establishment of and care for village nurseries.
  14. **IVS rehabilitation.** Under this subcomponent, the project supported the rehabilitation/development of existing IVSs that were technically, socially, economically and environmentally viable, and local agroprocessing capacities. IVS associations were formed to serve as key implementing partners through which the interventions were carried out (water management and maintenance of infrastructure, training on association management). The incentives introduced to capitalize IVS groups were subsidized seasonal loans (for seeds and fertilizers) and development loans (60 per cent subsidies on tools and labour), and service providers with subsidized equipment loans (40 per cent subsidies on equipment for IVS development and cultivation). In doing so, farmer-based organizations (FBOs) were linked with financial services associations (FSAs) and community banks (CBs) supported by another IFAD-supported project (Rural Finance and Community Improvement Project [RCFIP I]) to access credit. As part of value-addition promotion, small-scale entrepreneurs were supported with agroprocessing equipment (rice mills, oil palm pressers and cassava graters) and the project provided training for operators. Finally, in terms of marketing linkages, rice and cocoa commercialization were strengthened with the development of cooperatives and a rice marketing company. Oil palm commercialization was supported through linking farmers with the private sector-company, Goldtree.
  15. **Road rehabilitation.** Main outputs under this subcomponent were: selection of roads according to set criteria; design and specifications of the roads and structures; contracting and capacity-building of contractors and local council (LC) staff; and supervision. A Road Maintenance Fund Administration was created, and road maintenance units equipped with machinery in the target districts were established.
  16. The expected outcomes from component 1 were: increased yields and quantities of marketable produce; improved profitability and sustainability of the supported enterprises; and a specific number of beneficiaries disaggregated by sex and age reached.
  17. **Component 2** focused on strengthening decentralized institutions in the four districts, in particular the LCs, the ward development committees, the district agriculture offices (DAOs) and youth, including people with disabilities, in service delivery to their respective clientele. Outputs included the capacity-building of staff at the LC and ward levels in various skills, such as communication and financial

- management, and in administration and planning, monitoring and evaluation (M&E), conflict management, leadership, gender issues, HIV and also Ebola awareness and prevention. It included construction of DAO and ward offices and youth centres, the provision of logistics, equipment and material and support in revenue collection at LC level.
18. The expected outcomes were: the existence and increased level of implementation of development plans at district and ward levels, a good perception (access, use and satisfaction) of communities on service delivery by local government and the degree of transparency and accountability.
  19. In addition, in 2010 a programme financed by the Global Environment Facility (GEF) was integrated into RCPRP to support the farming communities to adapt to climate change. Main outputs were: a network of agriculture meteorological weather stations; the climate proofing of IVSs; and several pilot projects including water harvesting, greenhouses, water dams for irrigation, and honey production.
  20. **Project area.** Initially, the project area comprised two districts, Kailahun and Kono in Eastern Province. The selection was based on criteria such as vulnerability (these two districts had been hardest hit by the civil war and have the highest concentration of vulnerable farm families in Sierra Leone, according to the PCR), accessibility, agricultural potential (both districts have suitable gravel soils for tree plantations), geographical spread and avoidance of overlap with other donor operations. Later on, two adjacent districts, Kenema and Koinadugu, were included to broaden the impact of the project. Thus, the project was active in four districts.
  21. **Project target group.** Based on the ex ante poverty and livelihood analysis, and in concurrence with national and IFAD strategic interests, five core groups were targeted to benefit from this project's interventions: (i) smallholder farmers; (ii) women; (iii) youth particularly unemployed youth; (iv) people with disabilities; and (v) micro and small-scale entrepreneurs.
  22. Specific activities under the subcomponents were targeted for the different groups. For example, smallholder farmers were to be provided with support in terms of farming knowledge and inputs, organizational capacities and linkages with agroprocessing and marketing opportunities. Under the IVS rehabilitation, the digging of boreholes and fixing of pumps to supply water to non-perennial swamps during the dry season were largely meant to benefit women who were producers of vegetables and groundnuts during off-season. For the youth, the project focused on: (i) creating employment opportunities; (ii) fostering entrepreneurial spirit and skills in youth; and (iii) supporting youth organizations, particularly those with social, productive and advocacy roles. Similar activities targeted micro and small-scale entrepreneurs as well as people with disabilities. Under tree crop rehabilitation, young farmers were trained in best agronomic practices and linked to buyers of Fresh Fruit Bunches.
  23. The target for the number of beneficiaries was initially 20,000. With the addition of Kenema and Koinadugu, the number of beneficiaries doubled to 40,000. With the top-up funding in 2012 for the scaling up of the rehabilitation of infrastructure (ward offices and roads), it was expected that an additional 100,000 rural poor people would directly or indirectly benefit from improved local public services and increased economic opportunities.
  24. **Project costs and financing.** The project received a total financing of US\$50.7 million in three tranches. The first tranche of US\$8.5 million covered the period 2006-2011, the second tranche of US\$21.4 million covered the follow-on RCPRP+ from 2011 to 2016, and a final top-up of US\$13 million (RCPRP++) was provided in 2012 for the scaling up of certain outputs of RCPRP+. In 2011, a cofinancing of US\$2.6 million was granted by GEF to integrate measures for the adaptation to climate change into project interventions. The project also received

US\$4 million in contributions from the Government of Sierra Leone, and US\$1.1 million of beneficiary contributions. Disbursements at completion totalled US\$45.8 million.

25. **Time frame.** RCPRP became effective on 2 March 2006, with an initial project completion date of 31 March 2011. At the end of the first phase, additional financing was provided for a second phase, with an initial revised completion date of 31 March 2016. However, with the disruption of project activities as a result of the Ebola virus disease epidemic, a no-cost extension of 12 months was granted until 31 March 2017.
26. **Implementation arrangements.** The Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security (MAFFS) was the lead agency, having the responsibility to coordinate and manage RCPRP as well as the Agricultural Sector Rehabilitation Project (ASREP) funded by the AfDB. A Joint Programme Portfolio Coordination Unit (JPPCU) was set up in 2006 for both projects, and IFAD selected the AfDB as the cooperating institution. After an initial slow start and little field implementation in the first two years, the 2009 IFAD Mid-term Review (MTR) Mission proposed a number of significant changes in implementation. IFAD took over direct supervision of RCPRP in January 2009, refocusing the project, decentralizing the project coordination unit (PCU) in the field, and effectively ensuring strong implementation support and field supervision. From then on, the progress made was remarkable.
27. The National Project Coordination Unit (NPCU) became the semi-autonomous executive arm of MAFFS for IFAD-funded projects, responsible for the day-to-day implementation. District Project Coordination Units (DPCUs) in Kailahun and Kono, and later in Kenema and Koinadugu, were set up and were responsible for field implementation. The NPCU and DPCUs were staffed with management and administration staff and subject-matter specialists. The project coordinator reported to MAFFS, the National Steering Committee and IFAD. The National Steering Committee with members from all relevant ministries met twice a year, approved annual work plan and budgets (AWPBs) and reports presented by the NPCU, and gave policy guidance.

### III. Evaluation objectives and scope

28. **The objectives of the PPE** are to: (i) assess the results of the project on the basis of the standard evaluation criteria; and, (ii) generate findings and recommendations for the design and implementation of ongoing and future operations in Sierra Leone.
29. **The scope of the PPE** has been identified based on the following criteria: (i) areas identified through a desk review (the PPE will review additional evidence and propose a complete list of consolidated ratings); (ii) selected issues of strategic importance for IFAD in Sierra Leone; and (iii) limitations set by the available time and budget (the PPE will be selective in focusing on key issues where value can be added, given the limited time and budget).
30. Analysis in the PPE will be assisted by **the theory of change (ToC)**. The ToC shows the causal pathway from project activities to project impacts and the changes that should take place in the intermediary stage i.e. between project outcomes and impact. External factors which influence change along the major impact pathways, i.e. assumptions on which the project has no control, are also taken into account. The ToC is reconstructed in that any deviation from the project design, in terms of objectives and/or activities that may have occurred during the course of project implementation are taken into account. These changes were identified on the basis of a desk review. The ToC will be adjusted after consultations with project stakeholders during the country visit.
31. The PPE exercise will be undertaken in accordance with IFAD's Evaluation Policy<sup>4</sup> and the IFAD Evaluation Manual (second edition, 2015). The PPE will evaluate the

project performance with regard to the standard evaluation criteria. These criteria are detailed in appendix 1.

#### IV. Key issues for further analysis

32. **Implementation model.** The project design encompassed a wide range of interventions and, in this regard, the project's implementation model involved working with a host of institutions, including Government institutions, service providers and marketing organizations. Many of these institutions were trained by the project as they did not have the required experience and expertise. The project's effectiveness and sustainability of its benefits depended to a large extent on the quality of these institutions, and in turn the service they provided to the end beneficiaries. Working with institutions in a fragile context can be a challenge on many fronts, not least because of their lack of capacity. In fact, there are concerns raised in the PCR about the lack of coordination among institutions, which hurt the technical sustainability of investment. Similarly, the sustainability of the local structures created by the project depends on the financial support from the Government, which may be under risk after the end of the project, especially in a Least Developed Country. The PPE will assess the effectiveness and sustainability of these institutional arrangements.
33. **Strengthening of grass-roots organizations.** The project encompassed a number of strategic actions that led to the strengthening of grass-roots institutions (IVS associations [IVSAs]). As indicated in the project document, these strategic actions were to bring about the social preparation, mobilization, organization and empowerment of community institutions as a foundation for social advancement and economic development. The PPE will assess whether these groups have the capacity to operate as effective and cohesive producer groups, and also whether they have become mature organizations (they have successfully implemented other socio-economic development initiatives, for example).
34. **Market linkages.** Improving incomes and food security of farmers was the development goal of the project. This was to be achieved through increasing production and linking farmers with markets. For example, market linkages were to be created for cocoa and oil palm producers through private-sector players, and for rice through cooperatives. The PPE will assess how effective these linkages have been in terms of helping farmers achieve better (and fair) farm-gate prices. The PPE will attempt to distinguish between the two types of crops promoted by the project, i.e. rice and tree crops, in assessing the effectiveness of the linkages as they are unique to each type. Moreover, feeder roads were constructed/rehabilitated for linking farmers to markets. The PPE will also assess the effectiveness of roads in connecting the farm gate to the market.
35. **Rural finance.** As per the project completion report, the availability of facilitating finance, through the project, cooperatives, farmer organizations or rural banks, was a critical element. Moreover, access to credit and liquid assets was one of the main constraints for marketing cooperatives to maintain and increase their activity levels and their profitability. The PPE will assess whether availability of finance was a particular impediment for beneficiaries to finance their activities and whether or not the loans were repaid. In this regard, it will also assess whether or not linkages between financial and non-financial areas were created, for example, between business development plans and access to finance. Moreover, linkages were established between RCPRP and the IFAD-supported RFCIP I by which beneficiaries of the former were supported under the latter. The PPE will also attempt to better understand the synergies (scope, relevance and effectiveness) with the RFCIP I.
36. **Value addition.** The project aimed for the improvement of agroprocessing and employment through provision of small-scale, post-harvest, agroprocessing operating units, including rice mills and oil palm presses to communities. However, only a limited number of processing units were provided. The PPE will assess

whether this investment provided sufficient upgrading capacity along the value chain; and also whether farmers were able to equally share the usage of the equipment among FBO members. The PPE will also assess whether or not appropriate mechanisms were put in place to ensure effective maintenance of the equipment by ensuring availability of suppliers and the recruitment and training of persons (especially young people from the beneficiary communities) to operate and maintain them at satisfactory emoluments.

37. **Youth.** Youth was an important focus of RCPRP, and creation of employment for young people are also among the top priorities of the Government. The capacities of young people were expected to be built by the project through training as contractors for supervising the rehabilitation of IVSs, tree crops and roads. The PPE will assess the current status of youth beneficiaries in the project areas, especially with regard to the sustainability of their incomes that were generated from their direct involvement with the project.

## V. Analytical framework and methodology

38. **Information and data collection.** The first phase of the PPE is the desk review. This will cover a variety of project-related documents, including annual project status reports (along with project supervision ratings), MTR, supervision reports, and the PCR prepared at the end of a project jointly with the Government, which also includes a set of ratings. The Results and Impact Management System (RIMS) includes a menu of indicators used to measure and report on the performance of IFAD projects – at the activity, output and impact levels – and these are used for effectiveness and impact criteria. In this regard, M&E data will be important. M&E data are also needed to plan the mission’s visits to project areas, for example, data on what kind of activities were carried out in different areas, what were the results, etc.
39. The PPE will crosscheck findings from the PCR and triangulate data and information from different sources. In order to obtain further information, interviews will be conducted both at IFAD headquarters and in country. During the in-country work, additional primary and secondary data will be collected in order to reach an independent assessment of performance and results.<sup>13</sup> The project has a baseline study, but insofar as impact study at completion is concerned, the PCR states that it is to be undertaken. The PCR alludes to a Comprehensive Food Security and Vulnerability Assessment 2015 joint publication by the Government of Sierra Leone, WFP, International Development Association, the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) and AfDB, and uses the data obtained from this study to assess the impact of the project on incomes and food security. However, no further information is disclosed in terms of the areas covered by this study and the methodology.
40. Data collection methods by the PPE mission will mostly include qualitative techniques. The methods deployed will consist of individual and group interviews with project stakeholders, beneficiaries and other key informants and resource persons, and direct observations.
41. The ToC annexed to this approach paper has highlighted assumptions that would have been crucial to attaining the desired outputs and outcomes. The PPE will investigate whether some of these assumptions held, and if not, then what the impeding factors were. This will help the evaluation to answer the “why” questions underpinning the results.
42. **Selection of sites for field visit.** The PPE will attempt to visit all four districts covered by the project. In view of time constraints, sites will be chosen based on consideration of distance, and an attempt will be made to give preference to sites where there have been a multiplicity of interventions. Thus, an informed decision

<sup>13</sup> In this regard, J-PAL, which was involved in RCPRP, will also be contacted for data.

on areas to be visited will be taken based on: the team's logistical needs; the number of beneficiaries in each area (preference to areas with more beneficiaries); and the need to cover a diverse range of stakeholders. The full range of project stakeholders – farmers groups (tree crops), IVSAs (rice), local councils, agroprocessors, service providers and implementing partners – will be visited. The PPE mission will also visit feeder road sites that were rehabilitated under the project. In Freetown, the mission will meet the development partners, importantly, FAO.

43. Geospatial analysis (tentative). Rehabilitation of IVSs was intended to lead to increases in agricultural (rice) production. The PPE will attempt to employ satellite imagery in the areas where IVS rehabilitation occurred and calculate the normalized difference in vegetation index in order to see the effect of this intervention with regard to the change in area dedicated to rice production before and after the project. However, use of this method will depend on the availability of geographical coordinates of the areas to be considered.
44. **Rating system.** In line with the practice adopted in many other international financial institutions and United Nations organizations, IOE uses a six-point rating system to score the project performance on a set of standard criteria,<sup>14</sup> where 6 is the highest score ("highly satisfactory") and 1 is the lowest ("highly unsatisfactory").
45. **Stakeholder participation.** In compliance with the IOE Evaluation Policy, the main project stakeholders will be involved throughout the PPE. This will ensure that the key concerns of the stakeholders are taken into account, that the evaluators fully understand the context in which the project was implemented, and that opportunities and constraints faced by the implementing institutions are identified. Regular interaction and communication will be established with IFAD and the Government. Formal and informal opportunities will be explored during the process

## VI. Process and timeline

46. Following a desk review of the PCR and other project key project documents, the PPE will undertake following steps (table AI.1).
47. **Country work.** The PPE mission is tentatively scheduled from 8 to 27 March 2019. It will interact with representatives from the Government and other institutions, beneficiaries and key informants, in Freetown and in the field. The mission will begin with a kick-off meeting with the Government on 8 March, which will also be attended by the country programme manager (CPM). At the end of the mission, a wrap-up meeting will be held in Freetown to summarize the preliminary findings and discuss key strategic and operational issues. The IFAD CPM for Sierra Leone is expected to participate in the wrap-up meeting through Skype.
48. **Report drafting.** The draft report will be prepared based on results from the desk review, field visit and feedback from the stakeholders, including from the wrap-up meeting.
49. **Quality assurance.** The draft report will be submitted for an internal (IOE) peer review for quality assurance before sharing with other relevant parties.
50. **Comments by regional division and the Government.** The draft PPE report will be shared simultaneously with the West and Central Africa Division (WCA) and the Government of Sierra Leone for factual review and comments. IOE will finalize the report following receipt of comments by WCA and the Government, and prepare the audit trail.

---

<sup>14</sup> These include: relevance, effectiveness, efficiency, rural poverty impact, women's empowerment and gender equality, sustainability, innovation, scaling up, environment and natural resource management, adaptation to climate change, IFAD and Government performance, and overall project performance.

51. **IFAD Management response.** A written Management response on the final PPE report will be prepared by the Programme Management Department. This will be included in the PPE report, when published.
52. **Communication and dissemination.** The final report will be disseminated among key stakeholders, and the evaluation report will be published by IOE, both online and in print.

Table AI.1

**Tentative timetable for the PPE process**

<i>Date</i>	<i>Activities</i>
January-February 2019	Desk review and preparation of Approach Paper
8-28 March 2019	Mission to Sierra Leone
April-May 2019	Data collection activities
May-June 2019	Preparation of draft PPE report
4th week of June 2019	Report sent for IOE peer review
1st week of July 2019	Draft PPE report sent to WCA and Government for comment
4th week of July 2019	Comments received from WCA and Government
September 2019	Final report and audit trail sent for IFAD Management response
November 2019	Publication and dissemination

## VII. Evaluation team

53. The team will consist of Mr Hansdeep Khaira, IOE Evaluation Officer and lead evaluator for this PPE, and Ms Herma Majoor, IOE senior consultant. Ms Majoor will prepare the draft evaluation report, with the overall responsibility for the execution and quality of the evaluation resting with Mr Khaira. Ms Shijie Yang, IOE Evaluation Analyst, will provide inputs to the approach paper and technical support, including data collection activities. Ms Manuela Gallitto, IOE Evaluation Assistant, will provide administrative support.

## VIII. Background documents

54. The key background documents for the exercise will include:

### **Project-specific documents**

IFAD President's Report (2003)

Design Report (2003)

Medium Term Report (2013)

Supervision Mission and Aide Memoire Reports (2006-2017)

Project completion report (2017)

GEF Integrating Adaptation to Climate Change into Agricultural Production and Food Security design document

Design report of the AFDB-funded Agricultural Sector Rehabilitation Project (ASREP)

IFAD COSOP (2010)

Design document of the RFCIP

### **General and others**

IFAD (2011). IFAD Evaluation Policy.

IOE (2012). Guidelines for the Project Completion Report Validation (PCRVR) and Project Performance Assessment.

IFAD (2015). Evaluation Manual – Second Edition

Various IFAD Policies and Strategies, in particular, Strategic Framework (2002-2006), Rural Finance, Rural Enterprise, Targeting, Gender Equity and Women's Empowerment.

## Appendix 1: Evaluation criteria for the PPE

1. **Relevance.** The PPE will assess to what extent the project was relevant to the Government of Sierra Leone's strategies for the transformation of agriculture and with IFAD's focus in Sierra Leone as articulated in the Sierra Leone Country Strategic Opportunities Programme (COSOP) 2003 and COSOP 2010-2015.
2. **Effectiveness.** The PPE will review the existing evidence base, including the data collected by the M&E system and supervision reports, to establish the results achieved by the project in terms of targets, and conduct further analysis on which parts of the project have been more effective, and how and why project activities have achieved the intended results. The PPE will assess how integrated the watershed management system and process was, as a measure of the project's effectiveness in this regard.
3. **Efficiency.** The PPE will examine the process and system that underpinned the disbursement of funds. It will also assess whether the physical and financial resources were adequate for successful execution of project activities. Moreover, the internal rate of return (IRR) will be checked to identify reasons for the higher-than-estimated rate of project at its closing.
4. **Rural poverty impact.** The PPE will examine the methodology used in the impact assessment study conducted by the project in 2016 and the validity of results. Additional evidence will be collected from the field in order to validate these results, where possible.
5. **Sustainability of benefits.** The PPE mission will visit selected project sites to verify the current situation with regard to the sustainability of benefits, and will examine the different aspects of the value chain, for example, feeder roads and the training imparted to farmers groups. It will also assess the watershed management plans with regard to the status of their implementation after project completion.
6. **Gender equality and women's empowerment.** The PPE will examine to what extent the project's interventions have contributed to better gender equality and women's empowerment. With regard to the project's impact on women's incomes, the PPE will examine, for example, the status of the key gender-related activities that were planned to be continued beyond the project.
7. **Innovation.** With regard to the project, the PPE will assess, for example, whether the application of proven agricultural technology options, specifically, hillside irrigation, was truly innovative, and its results.
8. **Scaling up.** The PPE will examine project documentation and rely on key informant interviews to assess the extent to which the interventions under the project have been scaled up by Government authorities, donor organizations, the private sector and other agencies.
9. **Environment and natural resources management.** Watershed management was an important objective of the project. The PPE will examine this criterion with regard to the new agricultural practices and technologies that were proposed and implemented as part of project interventions with regard to soil and water conservation, and the results of implementing watershed management plans. Using remote sensing, if possible, the extent of reforestation cover will be assessed.
10. **Adaptation to climate change.** Sierra Leone faces the threat of climate change, particularly concerning rainfall variability. The PPE will consider the documented threat of climate change in the country and project areas (if possible), and assess the contribution of the project to increase climate resilience and increase beneficiaries' capacity to manage short- and long-term climate risks.

11. **Overall project achievement.** The PPE will provide an overarching assessment of the intervention, drawing upon the analysis and ratings for all above-mentioned criteria.
12. **Performance of partners.** The PPE will assess IFAD's performance in terms of inter alia supervision and disbursement responsibilities. It will also examine the role of Government in undertaking responsibilities towards project management and implementation.

## Evaluation framework

<i>Criteria</i>	<i>Questions</i>	<i>Source of information</i>
<b>Relevance</b>		
Relevance of objectives	1) How were RCPRP's objectives consistent with, the needs and priorities of the rural poor?	Desk review of documentation
	2) How did the objectives reflect Government priorities of agriculture and poverty?	Government officials
	3) How were they relevant to the rural poor?	
	4) Was there coherency with other donor projects (including with AfDB)?	FAO, United Nations Development Programme
Relevance of design	5) Was the design process participatory? How?	Beneficiaries; project staff
	6) Did it take into account the needs, potential, livelihoods, asset bases and development opportunities of the rural poor? How?	Project staff
	7) Was the project going to complement other Government donor initiatives (or was it in isolation)?	Government; Project staff
	8) How were RCPRP's components intended to achieve the desired objectives?	IFAD; Project staff
	9) The logistical framework is an important aspect as it shows the intervention logic to attain the broader goal. Was there a proper flow and link between activities, outputs and outcomes?	IOE team analysis
	10) What were the design assumptions for achievement of objectives? Were these realistic?	IFAD; Project staff
	11) Did RCPRP adapt well and sufficiently to changes in national context, policies, etc. during project implementation?	Project staff
	12) Were the initial implementation arrangements well defined and adequate to ensure a smooth, cost-efficient project implementation, especially given that the fragile context of the country? Were the changes in these arrangements appropriate and timely?	IFAD; Government; Project staff
	13) Did the project develop any specific outreach strategies to reach women and youth? Were these based on any analysis of the needs, potentials and priorities of intended target groups and the poverty dynamics in the project target area?	IFAD; Project staff
<b>Effectiveness</b>		
Effectiveness of targeting	14) Did RCPRP reach all targeted groups (women, youth, war-disabled) in the targets intended?	M&E
	15) If not, why? Were targets miscalculated? Were there flaws in the targeting strategy or was implementation to be blamed?	IFAD; Project staff
Effectiveness of objectives	16) For each project objective, did it provide all expected benefits to all intended targeted groups? (outreach: planned vs actual )	M&E
	17) What factors in project design and implementation accounted for the results in terms of effectiveness?	Project staff
	18) Was the project implementation well monitored? Are all results at all levels properly measured, quantified and documented? Is this information reliable?	M&E
	19) Were all results achieved within the original time frame and budget?	M&E
<b>Efficiency</b>	20) What were the main expenditure patterns? Were financial and budgetary resources spent as initially anticipated? Were there deviations from original cost estimates and, if so, what were the reasons? Was the budget significantly amended during the implementation phase?	Accountant

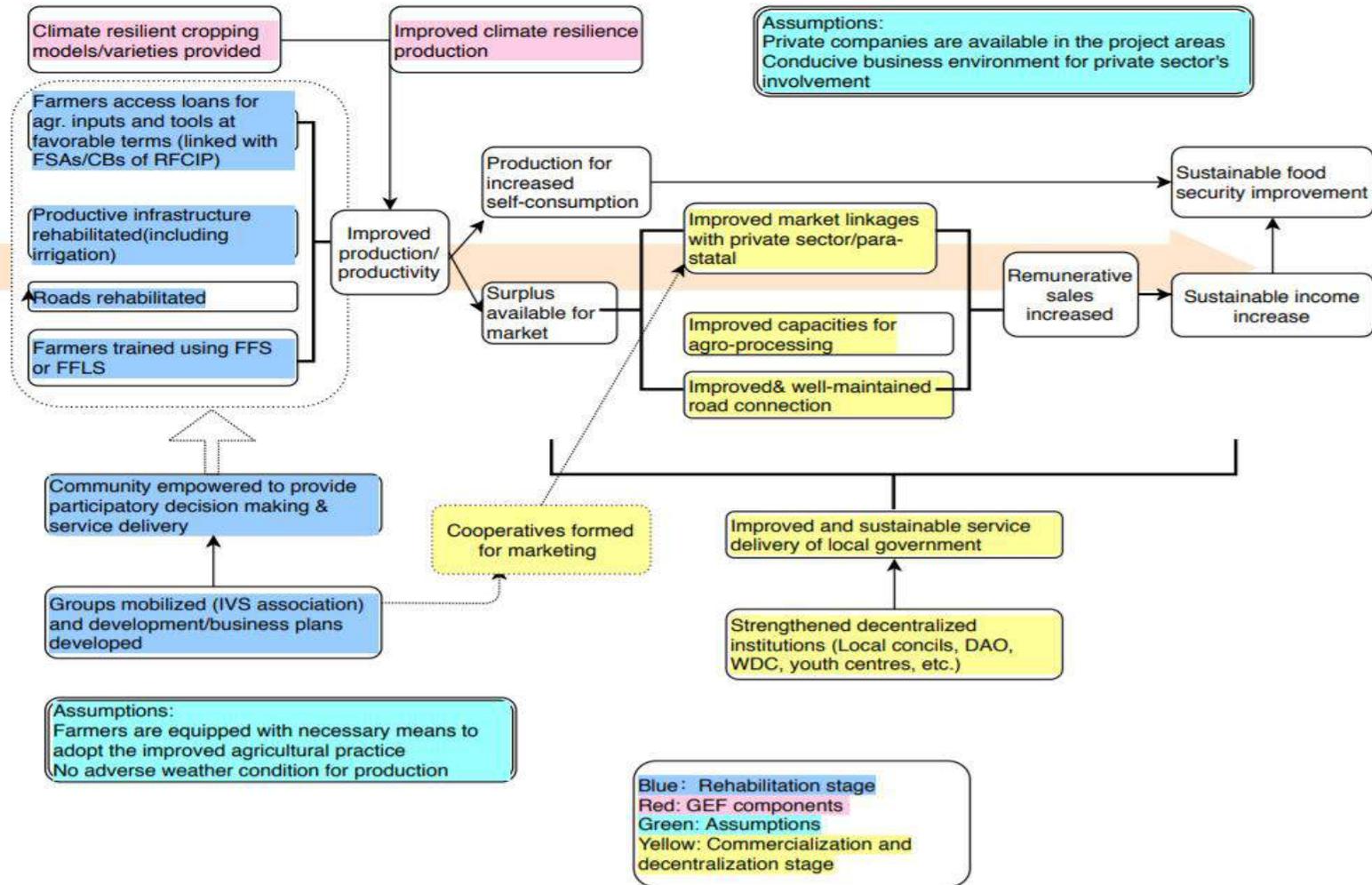
<i>Criteria</i>	<i>Questions</i>	<i>Source of information</i>
	21) Were there timely and adequate financing contributions from all project financiers, including in-kind contributions from beneficiaries?	Accountant
	22) For the resources spent, was the number (and quality) of outputs optimal? Could the project have produced more with the same resources, or the same results with less money? Could other approaches have produced results more efficiently in terms of costs, time and resources?	Accountant
	23) What is the cost ratio of inputs to outputs and is it comparable to local, national or regional benchmarks?	Accountant
	24) What are the loan costs per beneficiary?	IOE
	25) What are the main internal or external factors that may have had a negative or positive impact on costs or benefits?	Project staff
<b>Rural poverty impact</b>		
Household income and net assets	26) Did the project contribute to positive changes in households' incomes?	Documentation; Project staff; Beneficiaries
	27) Did the composition of incomes change or was there a diversification in means of livelihood?	
	28) Did the project improve ownership, or security of access, to land, water or productive resources?	
	29) Were there positive changes in households' assets, and if so, what were the main changes?	
	30) Were market linkages created that helped increase incomes?	
Human and social capital and empowerment	31) Did the project influence the knowledge and skills of the rural poor?	Documentation; Project staff; Beneficiaries
	32) Did the rural communities gain access to better health, education facilities, safe water sources and other social facilities?	
	33) Did the project enhance social capital and cohesion in the communities? Reduced conflicts?	
	34) Did the project affect the capacity of the rural poor to influence decision-making and access to institutions (social services, local development actors, national authorities) either on an individual or collective basis?	
Food security and agricultural productivity	35) Did RCPRP improve food availability, whether self-produced or purchased, to ensure a minimum necessary intake for all households members?	Documentation; Project staff; Beneficiaries
	36) Do project beneficiaries have an improved and more regular access to enough or more nutritious food?	
	37) Is there a reduction in the occurrence, or duration, of lean periods?	
	38) Did training lead to increased agricultural productivity?	
	39) Did the rural poor improve their access to input and output markets that could help them enhance their agriculture productivity?	
Institutions and policies	40) Are there changes in the capacities of the various grass-roots organizations supported during project implementation?	Documentation; Project staff; Beneficiaries
	41) Are there changes in the institutional capacities of the main institutions involved in project implementation?	
	42) Are there changes in the quality or range of services delivered for the rural poor by the Government as a result of the project?	
	43) Are there changes in local governance or in the behaviours of local institutions due to the project?	
	44) Are there changes in the policy or institutional framework as a result of project-led policy dialogue activities (e.g. changes in the laws, statutes, rules, regulations, procedures, national quality standards or norms)?	

Criteria	Questions	Source of information
Sustainability of benefits	45) Social sustainability: Do project beneficiaries have the necessary <u>capacities and skills</u> , individually or collectively, to continue the approaches or manage the investments promoted by the project?	Beneficiaries
	46) Is there sufficient local <u>ownership</u> for these approaches or investments?	
	47) Is there interest and willingness, among the communities concerned, to continue with promoted approaches or investments after project completion?	
	48) Economic and financial sustainability: Are project investments economically and financially viable? If not, what are the constraints?	Project staff
	49) Technical sustainability: Are the approaches promoted by the project viable from a <u>technical</u> point of view?	Project staff
	50) Do beneficiaries have the necessary <u>technical capacities</u> to operate and maintain the investments promoted by the project?	Beneficiaries
	51) Do they have access to adequate funds for operation and maintenance?	Project staff; Beneficiaries
	52) Institutional sustainability: Are the institutions supported by the project self-sufficient and viable?	Project staff
	53) Are the approaches or practices promoted by the project mainstreamed within normal Government operations?	Project staff
	54) Is there a clear indication of Government commitment after the loan closing date in terms of follow-up actions?	Project staff
Innovation	55) Was the project designed specifically to test or lead to innovation, for example, by piloting new concepts or technologies?	IFAD; Project staff
	56) If not, did it still test and introduce innovative ideas in the project target area?	
	57) What are the characteristics of innovations? Are they consistent with the IFAD definition of the concept? Are these approaches truly innovative with regard to the local or national contexts?	
	58) Were these innovative approaches carefully monitored and documented?	
	59) Were these innovative approaches successful?	
	60) Did these innovations address relevant needs of the rural poor and are these viable?	
Scaling up	61) Were these innovations adopted by the rural poor, local implementation partners, Government entities or any other actors?	Project staff; IFAD
	62) How strong is the possibility that the project – or some of its activities, approaches or innovative technologies – will be replicated in other localities or at the national level by the Government or other donors?	
	63) Has any component or activity of the project already been replicated beyond the target area or target group?	
Gender equality and women's empowerment	64) How proactive was IFAD or project management, or other stakeholders, in discussing future scaling up with the Government or other development partners? What are the prospects or obstacles?	Project staff; Beneficiaries
	65) Did the project generate changes in gender roles or gender relation – are there changes in women status at the community level (participation in local elections or decision-making processes, representation in rural producers' groups), or at the household level (workload, nutrition status, women influence on decision-making)?	
	66) What is the impact of capacity-building activities on individual women or on women's groups?	
	67) Are there changes in the institutional or legal framework that were made in favour of women as a result of project policy dialogue activities?	

<i>Criteria</i>	<i>Questions</i>	<i>Source of information</i>
<b>Environment and natural resources management</b>	68) Are farmers applying improved or more sustainable farming practices?	Project staff; Beneficiaries
	69) Are the approaches and investments promoted by the project environmentally friendly? Are they having any negative impact on the environment or the natural resources base?	
<b>Climate change</b>	70) What specific climate change challenges does agriculture in Sierra Leone face?	Project staff
	71) What measures were promoted by the project to help beneficiaries adapt to these climate change challenges?	
	72) Were these agricultural approaches suitable in a context of a rapidly changing climate?	
	73) Can recurrent natural hazards endanger prospects of sustainability?	
<b>IFAD</b>	74) To what extent did the services and support provided by IFAD ensure a sound project design and an efficient project implementation? Did IFAD mobilize the adequate technical expertise and resources in project design and implementation?	IFAD; Project staff
	75) Did IFAD provide adequate support through direct supervision and/or country presence? Were supervision missions useful and timely? Did IFAD ensure proactive problem identification, follow-up and resolution?	
	76) How efficient was IFAD in handling loan administration, procurement reviews and AWPB reviews? Were there any delays in transfers of funds?	
	77) Was IFAD proactively engaged in policy dialogue activities at different levels in order to ensure, inter alia, the replication and scaling up of pro-poor innovations? Was IFAD active in creating effective partnerships?	
<b>Government</b>	78) How well did the project management unit (PMU) coordinate and manage project activities, i.e. were implementation timetables adequately met?	Government; Project staff
	79) Was the project management responsive to changes in the environment or to the recommendations made during the various supervision missions?	
	80) Was the PMU adequately staffed at all times?	
	81) Were the various project management tools (AWPB, procurement plan, M&E plan) and the management information system (MIS) developed during implementation properly used by the project management? How?	
	82) Were there appropriate arrangements in place for sound financial management, flow of funds, financial record-keeping and the timely preparation of financial reports? Were there any issues?	
	83) How efficient was the project M&E in providing reliable, timely information on output delivery, outcomes and impact? Was M&E information adequately analysed and used by project management for planning and decision-making purposes? Did the project's M&E system track gender-disaggregated data?	
	84) Was the Project Steering Committee useful and proactive to help resolve problems and guide project implementation?	
	85) Did the project produce any knowledge products?	

Source: Survey.

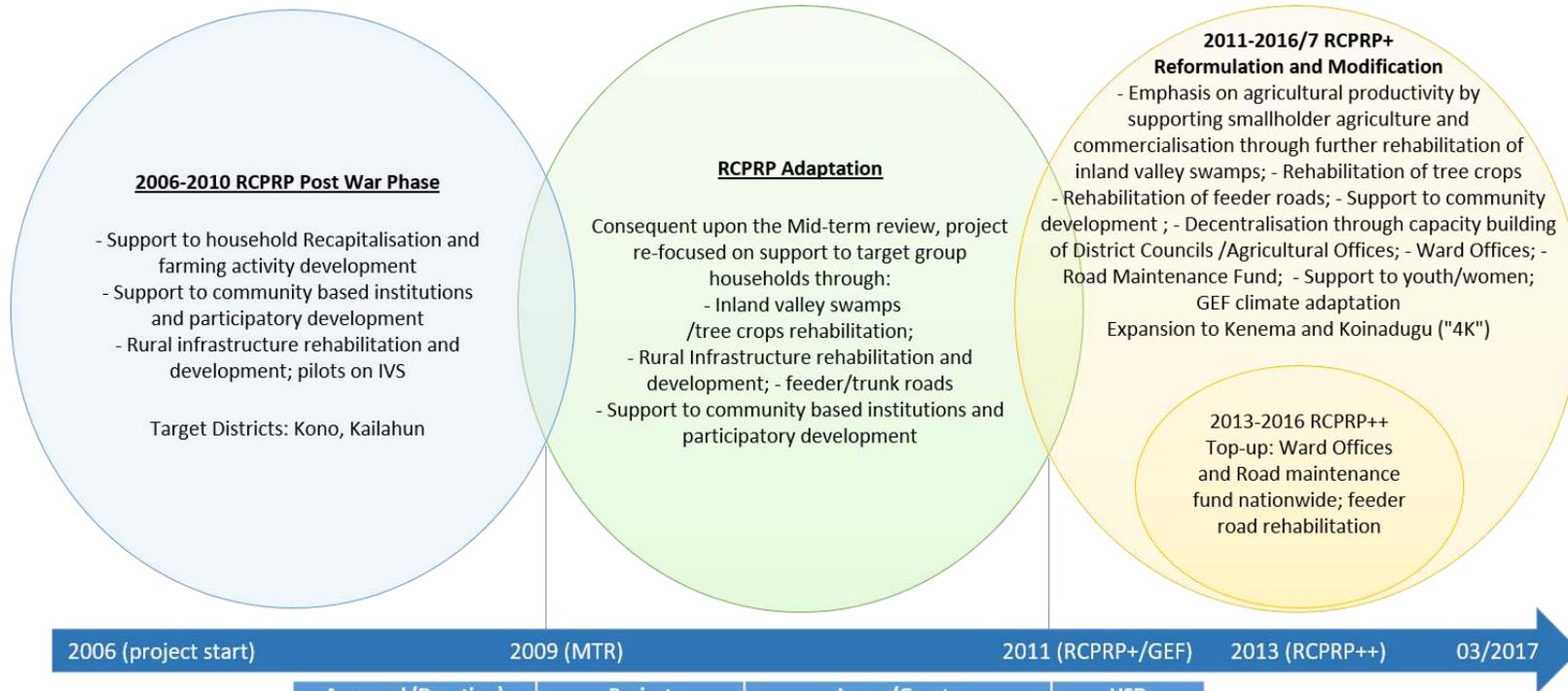
# Theory of change (reconstructed for the PPE)



60

Source: Evaluation team elaboration.

# Evolutionary transformation of RCPRP 2006-2017



Approval (Duration)	Project	Loans/Grants	USD
2004 (2006 – 2011)	RCPRP	619-SL/DSF-8074-A-SL	8.5 Mill.
2010 (2011 – 2017)	RCPRP+	619-A SL/DSF-8074-A-SL	21,4 Mill.
2010 (2011 – 2017)	GEF/IACCAPFS	GEF/LDCF	2.6 Mill.
2012 (2013 – 2017)	RCPRP++	Top-up 619-A-SL/DSF-8074-SL	13.0 Mill.
2006 - 2017	GoSL		4.0 Mill.
2006 - 2017	Beneficiaries		1.1 Mill.
<b>Total</b>			<b>50.7 Mill.</b>

Source: PCR.

## Project financing by component and by source of funds; at appraisal and actual expenditure

Component	IFAD Original Loan (RCPRP)			IFAD Supplementary Loan and Grant (RCPRP+)			IFAD Additional Supplementary Loan and Grant (RCPRP++)			GEF			Government			Beneficiaries			Total		
	Appraisal	Actual	%	Appraisal	Actual	%	Appraisal	Actual	%	Appraisal	Actual	%	Appraisal	Actual	%	Appraisal	Actual	%	Appraisal	Actual	%
1. Support to Smallholder Agriculture Commercialization	5,635	4,858	86%	14,200	12,871	91%	7,500	6,712	89%	2,600	2,386	92%	3,124	133	4%	1,149	-	-	34,208	26,961	79%
2. Support to Community Development & Decentralization	1,800	587	33%	3,200	2,552	80%	4,160	2,121	51%				696	39	6%	-	-	-	9,856	5,300	54%
3. Program Management	1,073	3,533	329%	4,000	5,461	137%	1,340	1,768	132%				200	486	243%	-	-	-	6,613	11,247	170%
Initial Deposit	-	56			515	0%		1,495	0%	214									-	2,280	
	<b>8,508</b>	<b>9,034</b>	106%	<b>21,400</b>	<b>21,399</b>	100%	<b>13,000</b>	<b>12,096</b>	93%	<b>2,600</b>	<b>2,600</b>	100%	<b>4,020</b>	<b>658</b>	16%	<b>1,149</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	<b>50,677</b>	<b>45,788</b>	90%

Note: Figures in percentage denote actual expenditure as a percentage of commitments at appraisal.

Source: PCR.

## Project logical framework at completion

<i>Results hierarchy at appraisal RCPRP and RCPRP+ (combined)</i>	<i>Indicators</i>	<i>Baseline (a)</i>	<i>Targets<sup>1</sup> (b)</i>	<i>Achievements (c)</i>	<i>Data sources</i>
<b>Goal</b> Reduce food insecurity and poverty of poor rural people in Sierra Leone leading to strong national economy	% of households reporting improvements in household assets ownership	Not applicable	20%	17.1% <sup>2</sup>	(c) Terminal Evaluation Report, October 2017
	% reduction in the prevalence of child malnutrition	Underweight: w/a: 21.0% Stunting: h/a: 36% Wasting: w/h: 10%	10% reduction	w/a: 12.9% h/a: 28.8% w/h: 4.7%	(a) Sierra Leone Demographic Survey 2008  (c) Sierra National Nutrition Survey, 2014
	% of households report an improvement of food security	55% of population food secure	20% improvement	50% of population food secure.	(a) Comprehensive Food Security and Vulnerability Analysis (CFSVA) 2011 & 2015 Joint publication by the Government of Sierra Leone, WFP, IDA, FAO and AfDB.
<b>Project objective</b> Rural empowered to increase their food security	Number of households receiving project services	Not applicable	20,000	26,662 households	(c) RIMS Report 2016-17
	% of beneficiaries report increase in incomes	Not applicable	25%	<b>72.3%</b> <sup>3</sup>	(c) RCPRP Terminal Evaluation, October 2017
	Number of people employed for rehabilitation of tree crops, roads and IVSs	Not applicable	1,500	6,572	(c) Project Progress Reports 2009-2015 Service Providers Reports
<b>Outcome Component 1</b> Smallholder farmers' access to irrigation, technical skills and markets is improved, and reduced rates of post-harvest losses	% increase in rice yield for 50% of farmers	0.563 metric tons/ha 1.44 metric tons/ha <sup>4</sup>	30%	3.22 metric tons/ha  3.38 metric tons/ha <sup>5,6</sup>	(a) RCPRP Baseline Study 2012 (c) Rice Yield Study 2015 PEMSD, MAFFS
	% increase in cocoa yield for 50% of farmers	0.29 metric tons/ha 0.43 metric tons/ha <sup>7</sup>	30%	0.82 metric tons/ha	(a) RCPRP Baseline Study 2012 (c) Cocoa Yield Study Report, Jan 2016 by PEMSD, MAFFS (a <sub>1</sub> )
	% of farmers have increased revenue	Not available	20%	78% <sup>8</sup>	(c) RCPRP Terminal Evaluation, October 2017
	% of supported farmer/groups have increased quantities of marketable produce	Not available	20%	60%	(c) Impact assessment of fair-trade certification on rural cocoa farmers, PEMSD 2015

<i>Results hierarchy at appraisal RCPRP and RCPRP+ (combined)</i>	<i>Indicators</i>	<i>Baseline (a)</i>	<i>Targets<sup>1</sup> (b)</i>	<i>Achievements (c)</i>	<i>Data sources</i>
	% of farmers trained report having adopted improved farming practices	Not applicable	60%	81%	(c) Impact assessment of fair-trade certification on rural cocoa farmers, PEMSD 2015
	% reduction in transport cost and travel time on rehabilitated roads	Cost: SLL 8,095 Time: 1.8 h	15%	Cost: SLL 7,882.35 <sup>9</sup> Time 0.3 h	(a) RCPRP Baseline Study 2012 (c) Impact Assessment of Rehabilitated Feeder Roads Feb 2015 (NPCU) RCPRP Terminal Evaluation, October 2017
	% of rehabilitated roads viable all year round	Not applicable	40%	81%	(c) Impact Assessment of Rehabilitated Feeder Roads Feb 2015 (NPCU)
<b>Outputs Component 1</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IVSs and tree crops rehabilitated</li> <li>• Farmers trained in intensified production</li> <li>• Road rehabilitation</li> </ul>	Area of tree crop rehabilitated	Not applicable	9,000 ha	9,000 ha	(c) Project progress reports; RIMS report
	Area of IVSs rehabilitated	Not applicable	3,000 ha	2960 ha	(c) Project progress reports; RIMS report
	Feeder roads rehabilitated*	Not applicable	1,500 km	1284.5 km	(c) Project progress reports; RIMS report
	Community groups formed/strengthened (FBOs, IVSAs, etc.)*	Not applicable	Not specified	351	(c) Project progress reports; RIMS report
<b>Outcome Component 2</b>  The rural poor increase their level of participation in the management of local decentralized institutions	% of ward offices functional at project completion	Not applicable	100%	42% <sup>10</sup>	(c) RCPRP Terminal Evaluation
	% of districts have adopted a development plan elaborated through a participatory process involving rural poor	24.6%	50%	56.5%	(a) Baseline survey of the population's awareness on the national decentralization programme 2012 (c) RCPRP terminal Evaluation, October 2017
	% of rural poor are aware of the activities financed through the district annual budget, of which at least 30% are female, 50% are youths and 20% are female youths	14.8%	50%	60%	(a) Decentralization Baseline Survey Report 2012 (b) Terminal Evaluation Report, October 2017
	% of the rural poor are aware of the first three priorities of the district plan	< 5 %	60%	46.2% <sup>11</sup>	(a) Decentralization Baseline Survey Report 2012 (c) Terminal Evaluation Report, October 2017
	% of the district budget is dedicated to local development investment	18.1	70%	Not reported <sup>12</sup>	(a) Decentralization Baseline Survey Report 2012

<i>Results hierarchy at appraisal RCPRP and RCPRP+ (combined)</i>	<i>Indicators</i>	<i>Baseline (a)</i>	<i>Targets<sup>1</sup> (b)</i>	<i>Achievements (c)</i>	<i>Data sources</i>
<b>Outputs</b> <b>Component 2</b> Capacity-building and support to: i. District councils ii. Ward development committees iii. DAOs iv. Youth Centres v. Own-source revenue generation of councils vi. Road maintenance equipment	No. of ward offices constructed	Not applicable	294	224	Project Progress Reports.
	No of WDC staff trained	Not applicable	1,221	1,060	(c) Assessment of the Functionality of Ward Offices, Final Report, Oct 2014, Project Progress Report and LC and DC reports.
	No. of LC staff trained	Not applicable	Not specified	60	(c) Project Progress Report Training Reports
	No. of youth centre constructed	Not applicable	Not specified	3	(c) Project Progress Report
	No. of youths trained in business management, leadership and conflict resolution	Not applicable	Not specified	80	(c) Project Progress Report Training Reports
	No. of DAO constructed	Not applicable	2	2	(c) Project Progress Report
	No. of DAO staff trained	Not applicable	Not specified	28	(c) Project Progress Report Training Reports
	No. of vehicles provided to DAOs and district councils	Not applicable	Not specified	8	(c) Project Progress Report

<sup>1</sup> The targets and the achievements reflect the combined result of the three financing phases, RCPRP, RCPRP+ and RCPRP++.

<sup>2</sup> The calculation is based on the number of households acquiring additional assets during the lifetime of the project by comparing both the treatment and the control groups.

<sup>3</sup> The perception of beneficiaries was determined in terms of whether income levels have been increasing, decreasing or remained constant. The results obtained are shown in the table of the main narrative.

<sup>4</sup> PEMSD 2012 Yield Studies.

<sup>5</sup> RCPRP Rice Yield Study 2016, PEMSD.

<sup>6</sup> Comparing data from the same methodology is statistically acceptable; and in this case the crop cutting methodology was used. RCPRP baseline yield data for both rice and cocoa was based on farmers' memory recall, and using such data would overestimate project achievements.

<sup>7</sup> 2013 RCPRP cocoa yield study by PEMSD.

<sup>8</sup> RCPRP Terminal Evaluation, October 2017, also confirms that revenue from the sale of rice increased for 78% of the farmers.

<sup>9</sup> Cost per head at completion.

<sup>10</sup> Functionality was based on the frequency of meetings, and information availability at the ward level in terms activities of the district council.

<sup>11</sup> The first three priorities of the district development plan are known by beneficiaries taking part in the planning process.

<sup>12</sup> The terminal evaluation did not investigate this indicator.

## RCPRP achievements against planned indicators

	Activities/output	Baseline	Target	Achievement	%
<b>Goal</b>					
Reduce food insecurity and poverty of poor rural people in Sierra Leone leading to strong national economy	% of households reporting improvements in household assets ownership	Not applicable	20%	17.1%	86
	% reduction in the prevalence of child malnutrition	Underweight: 21.0%		Underweight: 12.9%	355
		Stunting: 36%	10% reduction	Stunting: 28.8%	200
	Wasting: 10%		Wasting: 4.7%	530	
	% of households report an improvement of food security	55% of population food secure	20% improvement	50% of population food secure	20
<b>Project objective</b>					
Rural empowered to increase their food security	Number of households receiving project services	Not applicable	20,000 households	26,662 households	133
	% of beneficiaries report increase in incomes	Not applicable	25%	72.3% <sup>1</sup>	289
	Number of people employed for rehabilitation of tree crops, roads and IVSs	Not applicable	1,500	6,572	438
<b>Outcome Component 1</b>					
Smallholder farmers' access to irrigation, technical skills and markets is improved, and reduced rates of post-harvest losses	% increase in rice yield for 50% of farmers	0.563 metric tons/ha 1.44 metric tons/ha <sup>2</sup>	30%	3.22 metric tons/ha 3.38 metric tons/ha <sup>3,4</sup>	449
	% increase in cocoa yield for 50% for farmers	0.29 metric tons/ha 0.43 metric tons/ha <sup>5</sup>	30%	0.82 metric tons/ha	130
	% of farmers have increased revenue	Not available	20%	78% <sup>6</sup>	390
	% of supported farmer/groups have increased quantities of marketable produce	Not available	20%	60%	300
	% of farmers trained report having adopted improved farming practices	Not applicable	60%	81%	135
	% reduction in transport cost and travel time on rehabilitated roads	Cost: SLL 8,095 Time: 1.8 h	15%	Cost: SLL 7,882 <sup>7</sup> Time 0.3 h	18 1800
	% of rehabilitated roads viable all year round	Not applicable	40%	81%	205
	<b>Outputs Component 1</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• IVSs and tree crops rehabilitated</li> <li>• Farmers trained in intensified production</li> <li>• Road rehabilitation</li> </ul>	Area of tree crop rehabilitated	Not applicable	9,000 ha	9,000 ha	100
	Area of IVSs rehabilitated	Not applicable	3,000 ha	2,960 ha	99
	Feeder roads rehabilitated*	Not applicable	1,500 km	1,284.5 km	86
	Community groups formed/strengthened (FBOs, IVSAs, etc.)*	Not applicable	Not specified	351	-
<b>Outcome Component 2</b>					
The rural poor increase their level of participation in the management of local decentralized Institutions	% of ward offices functional at project completion	Not applicable	100%	42% <sup>8</sup>	42
	% of districts have adopted a development plan elaborated through a participatory process involving rural poor	24.6%	50%	56.5%	104
	% of rural poor are aware of the activities financed through the district annual budget, of which at least 30% are female, 50% are youths and 20% are female youths	14.8%	50%	60%	110
	% of the rural poor are aware of the first three priorities of the district plan	< 5 %	60%	46.2% <sup>9</sup>	77

	<i>Activities/output</i>	<i>Baseline</i>	<i>Target</i>	<i>Achievement</i>	<i>%</i>
	% of the district budget is dedicated to the local development investment	18.1	70%	Not reported <sup>10</sup>	-
<b>Outputs</b>					
<b>Component 2</b>					
Capacity-building and support to:	No. of ward offices constructed	Not applicable	294	224	76
	No. of WDC staff trained	Not applicable	1,221	1,060	87
• District councils	No. of LC staff trained	Not applicable	Not specified	60	-
• Ward development committees (WDCs)	No. of youth centre constructed	Not applicable	Not specified	3	-
• DAOs					
• Youth centres	No. of youths trained in business management, leadership and conflict resolution	Not applicable	Not specified	80	-
• Own-source revenue generation of councils					
• Road maintenance equipment	No. of DAOs constructed	Not applicable	2	2	100
	No. of DAO staff trained	Not applicable	Not specified	28	-
	No. of vehicles provided to DAOs and district councils	Not applicable	Not specified	8	-

<sup>1</sup> The perception of beneficiaries was determined in terms of whether income levels have been increasing, decreasing or remained constant. The results obtained are shown in the table of the main narrative.

<sup>2</sup> PEMSD 2012 Yield Studies.

<sup>3</sup> RCPRP Rice Yield Study 2016, PEMSD.

<sup>4</sup> Comparing data from the same methodology is statistically acceptable; and in this case the crop cutting methodology was used. RCPRP baseline yield data for both rice and cocoa was based on farmers' memory recall, and using such data would overestimate project achievements.

<sup>5</sup> 2013 RCPRP cocoa yield study by PEMSD

<sup>6</sup> RCPRP Terminal Evaluation, October 2017, also confirms that revenue from the sale of rice increased for 78% of the farmers.

<sup>7</sup> Cost per head at completion.

<sup>8</sup> Functionality was based on the frequency of meetings, and information availability at the ward level in terms activities of the district council.

<sup>9</sup> The first three priorities of the district development plan are known by beneficiaries taking part in the planning process.

<sup>10</sup> The impact evaluation did not investigate this indicator.

Source: PCR.

## Performance history of RCPRP as rated by supervision missions

<i>Status</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
			MTR							
<b>Fiduciary aspects</b>										
Quality of financial management					4	4	4	4	3	4
Acceptable disbursement rate					4	5	2	5	3	4
Counterpart funds					5	4	3	3	3	3
Compliance with loan/financing covenants					4	4	4	4	4	4
Compliance with procurement					4	4	4	4	4	5
Quality and timeliness of audits					4	4	4	3	4	5
<b>Project implementation progress</b>										
Quality of project management					3	4	4	5	4	4
Performance of M&E					3	4	4	4	4	4
Coherence AWPB & implementation					4	5	4	5	4	4
Gender focus					5	5	5	5	5	5
Poverty focus					4	4	4	4	4	5
Effectiveness of targeting approach					4	4	4	4	4	5
Innovation and learning					5	5	5	5	6	6
Climate and environment focus							4	4	5	4
<b>Outputs and outcomes</b>										
Agricultural rehabilitation					4	4	4	4	5	4
Community development					4	4	4	4	4	4
<b>Sustainability</b>										
Institution building					5	4	4	4	4	4

<i>Status</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
			MTR							
Empowerment					4	4	5	5	5	5
Quality of beneficiary participation					4	4	4	4	4	4
Responsiveness of service providers					5	5	4	5	5	5
Exit strategy					4	4	5	5	4	3
Potential for replication and scaling up					5	5	4	5	5	5
<b>Project implementation progress</b>										
Physical/financial assets					4	4	4	4	3	4
Food security					4	4	4	4	3	4
Quality of natural asset improvement and climate resilience							4	4	5	4
Overall implementation progress					5	5	4	4	4	4
Likelihood of achieving the development objectives					4	4	4	5	4	5

Source: Supervision mission reports.

## **List of key people met**

### **Government**

#### **Ministry of Planning and Economic Development**

Nabeel F. Tunis, Minister

#### **Ministry of Agriculture and Forestry**

Samking Koihinah Braima, Deputy Minister  
Fatmata S. Mustapha, Permanent Secretary  
Alimani Kargbo, M&E Officer  
Patrick Sundifu, Deputy Secretary

#### **Ministry of Finance**

Mohamed Samboh, Senior Economist  
Issa Mbriwa, Disbursement Officer  
Isha Kamara, Senior Assistant Secretary

#### **Sierra Leone Roads Authority**

Amara Kanneh, Director General

### **National project staff**

#### **National Project Coordination Unit (NPCU)**

Mohamed Kella, Programme Coordinator  
Brima Kamara, Head, M&E  
Emmanuel Gbekie, Communications and KM Officer  
Lionel Shanu-Wilson, M&E Assistant  
Salbay Sheriff, Technical Assistant Civil Works  
Michael Turay, Financial Controller

#### **Smallholder Commercialization Programme Global Agriculture and Food Security Programme**

Peter Kaindaneh, Programme Manager  
Patrick Komba, Youth Officer

### **Other national institutions**

#### **Bank of Sierra Leone**

Alfred Gbekie, Senior Manager

#### **Meteorological Institute**

Gabriel Kpaka, Deputy Director General  
Patrick Musa, Head of Climatology  
Saiku Bah, Accountant  
Manbu Koromo, Assistant Accountant

#### **Sierra Leone Agricultural Research Institute**

Mathew Gboku, Managing Director

#### **Sierra Leone Produce Marketing Company**

Henry Kamara, Managing Director

### **International organizations**

#### **Food and Agriculture Organization of the United Nations**

Nyabenyi Tipu, FAO Representative  
Joseph Brima, Assistant FAO Representative

#### **International Fund for Agricultural Development**

Jakob Tuborgh, Country Programme Manager, Sierra Leone  
Patrick Bao, Country Programme Officer, Sierra Leone

## Bibliography

- African Development Bank and IFAD, 2-12 September 2006. Supervision Mission for the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Aide Mémoire.
- African Development Bank and IFAD, 24 June-9 July 2007. Supervision Mission for the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Aide Mémoire and Supervision Report.
- African Development Bank and IFAD, 16 June-5 July 2008. Supervision Mission for the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Supervision Report.
- African Development Bank and IFAD, 21 November-5 December 2008. Supervision Mission for the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Aide Mémoire.
- African Development Bank and IFAD, 12-22 October 2010. Supervision Mission for the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Aide Mémoire and Management Letter.
- African Development Bank and IFAD, 23 October-9 November 2011. Supervision Mission for the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Aide Mémoire and Management Letter.
- FAO, 2016. National Gender Profile of Agriculture and Rural Livelihoods, Sierra Leone.
- Fewsnet. Sierra Leone. Food Security Outlook June 2016 to January 2017.
- GeoData, Sierra Leone, 2 March 2016. Final Report Identification, Delineation, Mapping and Documentation of Inland Valley Swamps in Kailahun, Kenema, Koinadugu and Kono.
- Government of Sierra Leone, Irish Aid, UNICEF, August 28 – October 10, 2017. Sierra Leone National Nutrition Survey 2017.
- Government of Sierra Leone, Irish Aid, UNICEF, June 30-August 14, 2014. Sierra Leone National Nutrition Survey 2014.
- IFAD, Sierra Leone, Country Strategic Opportunities Programme 2003.
- IFAD, Sierra Leone, September 2003. Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Draft Appraisal Report. Main Report, Annexes and Working Papers.
- IFAD, Sierra Leone, September 2003. RCPRP Appraisal Report. Working Paper 1. Socio-Economic and Vulnerability Context.
- IFAD, Sierra Leone, September 2003. RCPRP Appraisal Report. Working Paper 2. Institutional Context.
- IFAD, Sierra Leone, September 2003. RCPRP Appraisal Report. Working Paper 3. Natural and Agricultural Resources and Farmer-Driven Development.
- IFAD, Sierra Leone, September 2003. RCPRP Appraisal Report. Working Paper 4. Community-based Institutions and Participatory Development.
- IFAD, Sierra Leone, September 2003. RCPRP Appraisal Report. Working Paper 5. Infrastructure, Rehabilitation and Expansion.
- IFAD, Sierra Leone, September 2003. RCPRP Appraisal Report. Working Paper 6. Project Organization and Management.
- IFAD, Sierra Leone, September 2003. RCPRP Appraisal Report. Working Paper 7. Economic Background and Project Impact Analysis.

- IFAD, Sierra Leone, September 2003. RCPRP Appraisal Report. Working Paper 8. Environmental Assessment.
- IFAD, Sierra Leone 2007: Country Programme Issues Sheet.
- IFAD, Sierra Leone, January 2009. Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Mid-Term Review report.
- IFAD, 3-17 November 2009. Supervision Mission for the Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Aid Memoire and Management Letter.
- IFAD, Sierra Leone 2010: Country Programme Issues Sheet.
- IFAD, Sierra Leone, Country Strategic Opportunities Programme 2010-2015.
- IFAD, Sierra Leone, 9 November 2010. Proposed supplementary financing to the Republic of Sierra Leone for the Rehabilitation and Community-Based Poverty Reduction Project.
- IFAD, Sierra Leone 2011: Country Programme Issues Sheet.
- IFAD, Sierra Leone, 3 April 2012. Proposed supplementary financing to the Republic of Sierra Leone for the Rehabilitation and Community-Based Poverty Reduction Project.
- IFAD, Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Supervision Report: 04 to 19 October 2012.
- IFAD, Sierra Leone 2013: Country Programme Issues Sheet.
- IFAD, Sierra Leone 2014: Country Programme Issues Sheet.
- IFAD, Rehabilitation and Community-based Poverty Reduction Project (RCPRP). Supervision Report: 3-18 February 2014.
- IFAD, Sierra Leone 2015: Country Programme Issues Sheet.
- IFAD, Sierra Leone. Aide Memoire. Supervision Mission. 22 October-12 November 2015.
- IFAD, Sierra Leone, 14 November 2016. RCPRP Supervision Report, 10-21 October 2016.
- IFAD, 21 November 2016. Management letter. RCPRP, Supervision mission, 10-21 October 2016.
- IFAD, Sierra Leone, 21 April 2017. Rehabilitation and Community Based Poverty Reduction Project (RCPRP). Project completion report. Main report and appendices.
- IFAD, Sierra Leone, Country Strategic Note 2017-2018.
- IFAD, 22/03/2101. OSC Minutes, Sierra Leone COSOP.
- IFAD, Results Series Issue 2. Results from the Field.
- IFAD, GEF, GASFP, October 2017. Rehabilitation and Community Based Poverty Reduction Project (RCPRP) & GEF Project: Integrating Adaptation to Climate Change into Agricultural Production and Food Security (IACCAPFS) in Sierra Leone. Final Project Impact Evaluation Report for RCPRP.
- IFAD, GEF. Project Implementation Report. GEF Fiscal Year 2016 (01 July 2015 -30 Jun 2016).
- IFAD, MAFFS, September 2012. Baseline Report. Rehabilitation and Community-Based Poverty Reduction Project Plus (RCPRP) and the Rural Finance and Community Improvement Programme (RFCIP).
- IFAD, MAFFS, August 2014. Cocoa Yield Study Report.
- IFAD, MAFFS, November 2014. Impact Assessment of IVS Rehabilitation in Kailahun, Kenema, Kono and Koinadugu districts.

- IFAD, MAFFS, June 2015. Impact Assessment of Fairtrade Certification Scheme.
- IFAD, MAFFS, January 2016. Cocoa Yield Study Report.
- IFAD, MAFFS, December 2016. Assessment of Outcome Indicators in the GEF Project.
- Lowe, H.Z., 8–29 August 2011. Report on the Introduction of the GALS Methodology in Sierra Leone.
- National Programme Coordination Unit, Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security, February 2015. Impact Assessment of Rehabilitated Roads in Kailahun, Kenema, Kono and Koinadugu Districts.
- Republic of Sierra Leone, An Agenda for Change. Second Poverty Reduction Strategy (PRSP II) I) 2008-2012.
- Republic of Sierra Leone, National Sustainable Agriculture Development Plan 2010-2030. Comprehensive African Agriculture Development Programme (Version Adapted by CAADP Compact 18th September 2009, Freetown).
- Rogers, N.M., Women, May 2011. Politics and Decision-Making in Sierra Leone. GJDS, Vol. 8, No. 1.
- Sierra Leone Statistics, October 2017. Population and Housing Census Thematic Report on Gender 2015.
- WFP, September 2018. Sierra Leone Food Security Monitoring Report.
- WFP, FAO, IDA, EU, AfDB, State of Food Security in Sierra Leone 2015 Comprehensive Food Security and Vulnerability Analysis. Data collected September - October 2015.





Independent Office  
of Evaluation



Investing in rural people

Independent Office of Evaluation  
International Fund for Agricultural Development  
Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Rome, Italy  
Tel: +39 06 54591 - Fax: +39 06 5043463  
E-mail: [evaluation@ifad.org](mailto:evaluation@ifad.org)  
[www.ifad.org/evaluation](http://www.ifad.org/evaluation)  
 [www.twitter.com/IFADeval](https://www.twitter.com/IFADeval)  
 [www.youtube.com/IFADevaluation](https://www.youtube.com/IFADevaluation)



IFAD internal printing services

Independent Office  
of Evaluation



Investing in rural people

**Republic of Liberia**  
**Smallholder Tree Crop**  
**Revitalization Support Project**

**PROJECT PERFORMANCE EVALUATION**





**Republic of Liberia**

**Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project**

**Project Performance Evaluation**

Photos of activities supported by the Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project

Front cover: Project interventions aimed at empowering women were challenged by the lack of women-owned cocoa and coffee plantations. The women of Sebehill Farmers' Cooperative, Kolahun District – support by the project – addressed this by forming an association which processes cocoa shells into soap.

Back cover: Members of the Sebehill Farmers' Cooperative, Kolahun District, standing in a rehabilitated cocoa crop. The support provided by the project to cocoa producer cooperatives allowed poor farmers to rehabilitate their cocoa and coffee crops, and to increase the quantity of cocoa produced and sold to market (left); A dryer built for Quapatamai Multipurpose Farmers' Cooperative Society, Salayea District (right).

©IFAD/James Gasana

This report is a product of staff of the Independent Office of Evaluation of IFAD and the findings and conclusions expressed herein do not necessarily reflect the views of IFAD Member States or the representatives to its Executive Board. The designations employed and the presentation of material in this publication do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries. The designations "developed" and "developing" countries are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgement about the stage reached by a particular country or area in the development process.

All rights reserved.

©2020 by the International Fund for Agricultural Development (IFAD)

## **Preface**

*This report presents the findings of the project performance evaluation of the Liberia Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project (STCRSP), conducted by the Independent Evaluation Office of IFAD (IOE).*

*STCRSP was a unique rural development project opportunity and a key investment that addressed the country's needs in rehabilitating two strategic value chains – cocoa and coffee. The contribution of these value chains to the country's economic growth and the well-being of the rural population in producer counties was severely impaired by the devastating 14-year civil war. It was therefore an important first step to rehabilitate the value chains of these two crops. Hence the project's focus on cocoa and coffee tree crop revitalization and rural road rehabilitation in Lofa County, one of the country's most important cocoa-producing counties.*

*The project enhanced agricultural extension services, enabled the targeted poor cocoa and coffee growers to gain access to markets through their cooperatives and to be paid a better price, and supported the partnership between those cooperatives and a private sector cocoa buyer company. Its investment in rural road rehabilitation further improved access to markets, and this intervention was particularly successful where roads are close to international borders, as they boost cross-border trade.*

*However, the project lacked an effective operational strategy for gender and youth inclusiveness. Its road rehabilitation targets were considerably reduced, and consequently many farmers remained unreached and some districts were still cut off during the rainy season. Although the market power and influence of farmers' cooperatives were strengthened as a result of cocoa farm rehabilitation, the results remain fragile due to the role played by middle buyers, who offer competitive cocoa prices: this creates incentives to cooperative members for side-selling, which reduces the role of cooperatives as market intermediary and puts their financial viability in peril.*

*The project design focused on both production and marketing through a value-chain approach. However, the project worked with only one private sector partner and had limited success in implementing the value chain model. It addressed some of the value chain development aspects and mostly in the upstream end of the chain.*

*This project performance evaluation was led by Catrina Perch, Evaluation Officer, IOE, with important analytical contributions from James K. Gasana, senior evaluation consultant, and technical inputs by Dorsue Y. Smith, national consultant. Internal IOE peer reviewers Fabrizio Felloni, IOE Deputy Director, and Johanna Pennarz, IOE Lead Evaluation Officer, provided substantial comments on the draft report. Maria Cristina Spagnolo, IOE Evaluation Assistant, provided administrative support.*

*IOE is grateful to IFAD's West and Central Africa Division, the Government of Liberia, as well as in-country stakeholders and partners for their collaboration and useful contributions at various stages of the evaluation process. I hope that the results of this evaluation will be of use to help improve IFAD operations and to guide the Government's continuing support to development efforts for the rural poor in Liberia.*



Oscar A. Garcia  
Director  
Independent Office of Evaluation of IFAD



# Contents

<b>Currency equivalent, weights and measures</b>	<b>ii</b>
<b>Abbreviations and acronyms</b>	<b>ii</b>
<b>Map of the project area</b>	<b>iii</b>
<b>Executive summary</b>	<b>v</b>
<b>IFAD Management's response</b>	<b>xii</b>
<b>I. Evaluation objectives, methodology and process</b>	<b>1</b>
<b>II. Project overview</b>	<b>3</b>
A. National context	3
B. Project description	4
C. Project implementation	7
<b>III. Main evaluation findings</b>	<b>12</b>
A. Project performance and rural poverty impact	12
B. Rural poverty impact	23
C. Other performance criteria	27
D. Overall project achievement	32
E. Performance of partners	33
F. Assessment of the quality of the project completion report	36
<b>IV. Conclusions and recommendations</b>	<b>37</b>
A. Conclusions	37
B. Recommendations	38
<b>Annexes</b>	
I. Basic project data	39
II. Definition and rating of the evaluation criteria used by IOE	40
III. Rating comparison	42
IV. Approach paper	43
V. List of key people met	51
VI. Complementary data: programme financing	53
VII. Bibliography	55

## Currency equivalent, weights and measures

### Currency equivalent

Currency unit = Liberian Dollar (LRD)

US\$1.00 = LRD 160.809

### Abbreviations and acronyms

AWPB	annual work plan and budget
CAC	county agricultural coordinator
CDA	Cooperative Development Agency
COSOP	country strategic opportunities programme
DAO	district agriculture officer
EIRR	economic internal rate of return
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FDI	foreign direct investment
GAP	good agricultural practice
GDP	gross domestic product
KIT	Royal Tropical Institute
IOE	Independent Office of Evaluation of IFAD
LAADCO	Liberia Assets and Agriculture Development Company
LASIP	Liberia Agriculture Sector Investment Programme
M&E	monitoring and evaluation
MOA	Ministry of Agriculture
MPW	Ministry of Public Works
NSC	National Steering Committee
PCR	project completion report
PIU	project implementation unit
PMU	project management unit
PPE	project performance evaluation
PPP	purchasing power parity
RIMS	results and impact management system
SIDA	Swedish International Development Agency
STCRSP	Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project
TCEP/TCEPII	Tree Crop Extension Projects (phases I –II respectively)
TOC	theory of change
USAID	United Nations Agency for International Development
YP	young professional

# Map of the project area

## Liberia

### Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project

*Project performance evaluation*



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 | 01-10-2019



## Executive summary

### Background

1. The Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE) has undertaken the project performance evaluation (PPE) of the Smallholder Tree Crop Revitalization Support project (STCRSP) in the Republic of Liberia in 2019. The development objective of the project was to reduce post-conflict poverty and food insecurity, and improve the livelihoods and living conditions of rural communities. This was to be achieved through three specific objectives: (i) raise the quantity sold and price received by poor farmers through plantation rehabilitation; (ii) improve access to markets through road rehabilitation; and (iii) reinforce the extension services of the Ministry of Agriculture and private providers, and strengthen farmer organizations. The project had four components: (i) coffee and cocoa revitalization; (ii) rehabilitation of farm-to-market roads; (iii) institutional capacity-building; and (iv) project management.
2. This PPE is the first evaluation conducted by IOE in Liberia. Its objectives were to: (i) assess the results of the project; and (ii) generate findings and recommendations for designing future projects and implementing ongoing operations in the country.

### Methodology

3. The PPE follows the IFAD Evaluation Policy and the IFAD IOE Evaluation Manual (second edition). Data collection methods included desk research and review, interviews with various stakeholders and key informants (e.g. former project staff, project lead and implementation partner agencies, IFAD staff), focus group discussions with beneficiaries (e.g. cooperatives, women's groups); interviews with individual beneficiaries (e.g. farmers); and direct observations (e.g. plantations).
4. The evaluation also takes into account information provided by the project design documents, the project completion report, the supervision reports, and the project status reports with self-assessment ratings and data on the standard indicators in line with the IFAD's results and impact management system. It also reviewed and used the available impact studies.
5. The mission to Liberia took place from 8 to 18 April 2019. The evaluation team conducted interviews with the main stakeholders and partners of the project, both in the capital, Monrovia, and in Lofa County.
6. The first draft version of the evaluation report was subject to an internal quality control process in the form of a peer review. The observations of the peer review were used to prepare a revised draft report.

### Project context

7. Poverty in Liberia is widespread. The 2016 household survey showed that 50.9 per cent of households were living below the national poverty line.<sup>1</sup> Between 2007 and 2014, the national headcount poverty rate dropped from 64 per cent to 54 per cent; however, due to rapid population growth, the total number of poor Liberians increased by 8 per cent.<sup>2</sup> Despite a nominal increase in recent years, Liberia's Human Development Index value of 0.427, compared to a sub-Saharan Africa average of 0.523, ranks the country 177<sup>th</sup> out of 188 countries and places it in the low human development category.

---

<sup>1</sup> Baffoe, J. & Mwasambili, R. (2018). 2018 African Economic Outlook – Liberia.

[https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Generic-Documents/country\\_notes/Liberia\\_country\\_note.pdf](https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Generic-Documents/country_notes/Liberia_country_note.pdf)

<sup>2</sup> World Bank Group (2018). Republic of Liberia: From Growth to Development: Priorities for Sustainably Reducing Poverty and Achieving Middle-Income Status by 2030 Systematic Country Diagnostic.

<http://documents.worldbank.org/curated/en/585371528125859387/pdf/LBR-SCD-draft-10-06012018.pdf>

8. The project activities were implemented in the six districts of Lofa County in the northernmost portion of the country. This county is the poorest in the country, with a poverty incidence of 76 per cent. At the time of project design, the county had a total of six districts.
9. The project targeted: (i) poor smallholders with less than two hectares of land and relying on subsistence farming; (ii) households headed by women; (iii) young people; and (iv) war-wounded and disabled people. In total, the number of beneficiaries targeted was 15,000 smallholder cocoa/coffee farmers who would benefit directly from support to productive activities related to tree crops.
10. **Relevance.** The project objectives were relevant to national policies and priorities at design and remained so during the lifetime of the project. In particular, the objectives addressed Liberia's priorities as described in the Liberia Agriculture Sector Investment Programme, specifically the priority on competitive value chains and market linkages. STCRSP remained relevant to the later-developed National Export Strategy for Cocoa (2014-2018).
11. The delivery model of improving farmers' access to markets through their cooperatives was relevant to cocoa as a global value chain commodity. It aims to bring about change through support to input supply, production, storage, processing and marketing, and was innovative in the Liberian context.
12. The overall targeting strategy was simple but not specific enough to cater for the needs of different groups. For example, although quotas were established for women and youth, the project design did not provide guidance on how to address gender and youth issues during implementation.
13. **Effectiveness.** The project rehabilitated 85 per cent of the targeted 15,000 hectares of cocoa and coffee farms. Its combined approach on delivering on cocoa farm rehabilitation, rural road rehabilitation and institution-building was effective. The project supported the partnership between the cooperatives and a private sector cocoa buyer company. This partnership enabled cocoa growers to have access to markets through their cooperatives and to be paid a better price. However, farmers found that the middlemen were paying them better prices and they started side-selling their cocoa beans as competition among buyers intensified.
14. The project rehabilitated 133.1 km of roads, i.e. 42.3 per cent of the original target and 86.7 per cent of the revised target. As the road targets were considerably reduced, many farmers remained unreached and some districts were still cut off during the rainy season. Nevertheless, the investment in rural roads has allowed increased access to markets and is particularly successful where roads are close to borders.
15. The project was also effective with regard to reinforcing the extension services provided by the Ministry of Agriculture and private providers and in strengthening farmers' organizations. With regard to building the cooperatives' capacity, which is an ongoing process, the best-performing area is that of internal management (e.g. the functioning of the elected boards and the appointment of good management personnel through a competitive vetting process). The market power of cooperatives was increased but is still fragile. Farmers' participation in cocoa farm rehabilitation activities and cocoa bean production increases have contributed to the increased growth and influence of the cooperatives.
16. **Efficiency.** STCRSP's time lag from approval to effectiveness (7.1 months) is identical with the regional average for projects approved between 2011 and 2017<sup>3</sup> and significantly better than the average for Liberia (based on three projects) of 15.6 months. The project put in place key internal controls (e.g. fuel cards, vehicle

---

<sup>3</sup> Computation by the PPE team based on the IFAD database (Oracle Business Intelligence).

log movement sheets, operational cost controls) and operated with a high level of financial discipline.

17. The unit cost of US\$48,434 per km for the rehabilitation of rural roads was higher than the average for the Northern region (US\$36,000 – US\$40,000) as provided by the Ministry of Public Works. However, the unit cost per km road is contingent on the road width and the distance and topography of the location of the project implementation area. Many of the roads chosen required earthmoving and other road equipment and not just rehabilitation, leading to increased unit cost. The Project Completion Report performed a detailed economic analysis: the overall economic internal rate of return was estimated at 8.4 per cent, much lower than the ex ante internal rate of return provided in the President's report (32 per cent), due to higher costs than planned. The efficiency of the project was mixed. While disbursement rates were quite good, and the time lags compared favourably with regional averages, the budget overruns in certain components were charged to the IFAD loan.

### **Rural poverty impact**

18. **Household income and assets.** The impact studies commissioned by the project found that the increase in income for STCRSP farmers was significantly larger (in year 2015/2016) than the increase observed by non-STCRSP farmers in Lofa County (39 per cent for STCRSP farmers against 6 per cent for non-STCRSP farmers). STCRSP farmers obtained similar revenues in 2013/2014 and 2014/2015 seasons compared to the baseline study, but revenues during the 2015/2016 season were significantly higher. The impact studies showed that in many cases STCRSP farmers used increased income to invest in their children's education.
19. **Food security and agricultural productivity.** Using the number of meals consumed per day as a proxy for food security, the impact studies showed that there is no significant difference in food security between STCRSP beneficiaries and non-beneficiaries. The project focused only on cocoa rehabilitation and promoted cocoa good agricultural practices (GAPs), and there were no clear spillover effects on the productivity of other components of the farming systems.
20. **Productivity increase.** As with income, productivity increased for both STCRSP farmers and non-STCRSP farmers during the project period. The fact that there was an increase for both beneficiary farmers and non-beneficiary farmers suggests that there were other factors besides cocoa rehabilitation that influenced cocoa production.
21. **Human and social capital and empowerment.** Using the cooperatives as an entry point, STCRSP laid the foundation for collective action. This was an important achievement in a post-conflict context. The cooperatives represented not only a collective enterprise formed by rural farmers, but also an association of people who are governed by defined bylaws, which promoted democratic and people-oriented enterprises.
22. Through the cooperatives, the project enabled the target beneficiaries to begin the transition from survival mode to recovered livelihoods. The backbone of the project's success was the investment in human capital and empowering the farmers to increase cocoa/coffee productivity and improve cocoa bean quality, and their cooperatives to provide cocoa marketing services to their membership. The training provided to young professionals and farmers was particularly important, as it related directly to cocoa farm rehabilitation.
23. **The roads contributed to improvements on other farm activities and village life in general.** Roads rehabilitated by the project offered many benefits to target areas, including reduced transportation costs, reduced travel time, reduced prices of basic commodities, reduced deterioration of quality of commodities during transportation, easier transport of the sick to health centres, and increased trade

exchange with neighbouring countries. The delivery of services to farmers increased. This included the improved mobility of the county agricultural coordinator and district agricultural officers.

24. **Institutions and policies.** STCRSP was not involved in policy development, but the lack of a regulatory framework impacted negatively. One of the main constraints to the development of the cocoa value chain in Liberia was the absence of a strategy and regulatory regime that supported smallholder farmers while creating viable interactions between respective upstream and downstream actors. Overall, the project did not have a significant impact on the policy and national strategy for the development of the entire cocoa and coffee value chains. However, it did play a role in institution-building.
25. **Sustainability.** The sustainability of the benefit streams generated by STCRSP varied by component and faces many challenges. The cooperatives were unable to ensure continued marketing services to their members. Their capacity to collect cocoa beans was already reduced by lack of adequate resources to pay cash to farmers when their produce was collected. This has encouraged side-selling to middlemen. There are important threats to the operational capacity of the Ministry of Agriculture's (MOA) local services because trained young professionals who worked on the project were not integrated by MOA when it ended. At the time of the evaluation, the roads were in reasonable working order but their long-term maintenance was not certain. However, many of the challenges currently faced will be addressed by the Tree Crops Extension Project II, a recently approved follow-on project, which plans to work with the same target group with similar objectives, and will continue supporting cocoa farm rehabilitation.
26. **Scaling up.** There has been no attempt to scale up results. The project did not have a theory of change, let alone a theory of change for scaling up its results. During implementation, MOA did not establish a platform for scaling up the results of the project. It did not use these results to inform cocoa value chain development policies or convince other organizations to adopt the project approaches. Yet, the potential for scaling up some of the results existed (e.g. the partnership between cooperatives and the private sector). More importantly perhaps was the need for using lessons in order to inform policy processes to regulate the sector; this has not (yet) taken place.
27. **Gender equality and women's empowerment.** Overall, there was limited attention to gender within the project, apart from establishing quotas. STCRSP did not properly consider that women generally have less access to land, low tenure security, less access to labour than men and that they can face higher production costs, thus hindering their ability to perform to the same level as men. Owning a cocoa farm was the main criterion for participating in the project, which largely deprived women of full project benefits, since they generally lack control over land in the traditional rural framework. Consequently, none of the targets for women's participation were met. The number of women reached by the project was only 19 per cent of the beneficiaries. Although there were no obstacles to their membership in the cooperatives, they were inadequately represented on the boards of these cooperatives (an average of 22 per cent of women on the boards).
28. **Natural resources management and the environment.** Rehabilitation of cocoa farms has helped contain deforestation. The current practice of growing cocoa/coffee trees under mature tree cover do not affect the existing vegetation structure on the farm, as they do not imply any removal of tree crops or shade trees. Consequently, STCRSP did not have any negative environmental or natural resources impact because its focus was on the revitalization of cocoa trees in existing farms and the rehabilitation of existing roads. There was no new land, forested or not, that has been put under cocoa cultivation with the project's support. The structural system of the agroforest on the beneficiaries' farms was not

greatly altered. Road rehabilitation activities did not have an impact on the environment, or on natural resources. The roads were not new, and the work consisted in rehabilitating existing roads.

29. **Adaptation to climate change.** Climate change risk was not analysed during the design phase of the project. The project did not undertake specific activities to raise the Lofa County cocoa sector's awareness of the negative impact of deforestation. However, the current cocoa/coffee production practices, under shade trees and with GAPs promoted by the project, contributed to enhanced resilience of cocoa to climate change. It is also worth noting that the project provided farmers with early-maturing cocoa varieties with a potential to enhance adaptation to climate change, although it remained at a very small scale.

## Conclusions

30. **A challenging context.** STCRSP's main objective was to reduce post-conflict poverty and food insecurity and improve livelihoods. The target population was extremely poor, with very low levels of literacy and numeracy. Their contact with the wider economy and society was limited by lack of roads and services. In addition, the post-conflict environment had led to an economic and social breakdown. The Ebola outbreak, which erupted in the project county during project implementation, eroded important gains Liberia had made in reducing poverty and vulnerability. In such a context, it was a tall order to develop value chains, especially when such activities were to be implemented by revived cooperatives supported by county and district agricultural officers whose capacity for service delivery was barely established.
31. **Through its support to integrated value chains, STCRSP contributed to the increased bargaining power of smallholder farmers.** During the project period, the number of cocoa buyers increased – large and small, at both national and local levels. STCRSP promoted a new type of partnership for the farmers which focused on investing in lasting relations. The emergence of this type of partnership, coupled with more buyers, increased competition for cocoa from smallholders and ultimately strengthened the market position and bargaining power of smallholder farmers. However, the increased competition, in particular from middlemen, also posed challenges to the project and ultimately weakened the position of the cooperatives and the partnership with the private sector.
32. **STCRSP successfully contributed to improved livelihoods and enabled farmers to make the transition from survival mode to recovered livelihoods (although with no obvious impact on food security).** It applied a market-oriented approach to facilitate access of smallholder cocoa growers to markets and simultaneously supported cocoa farm rehabilitation, road rehabilitation and institutional capacity. This strategy allowed farmers to accelerate the rehabilitation of cocoa farms that had become unproductive after several years of war, increasing both productivity and quality. As a result of these efforts, the volume of cocoa went up. In achieving this outcome, STCRSP was helped by favourable global cocoa market prices up until 2016. This trend was therefore not unique to STCRSP farmers, but the percentage improvement was higher for STCRSP beneficiaries. However, the project focused mostly on cocoa rehabilitation and promoted cocoa GAPs, and there were no clear spillover effects on the other components of the farming systems. For this reason, the farmers did not gain any additional skills for increased productivity of food crops or livestock.
33. **The targeting strategy did not adequately capture all the intended target groups.** The project reached a total of 12,800 households, representing 85 per cent of the target; of these 10,314 were cocoa-farming households and 2,486 were coffee-farming households. Of the total outreach, 10,368 were male-headed households and 2,432 were female-headed households. The targeting strategy consisted of recruiting members of the cooperatives and those who were

in possession of one hectare of land. Hence, the quotas established for women and youth were not reached because the project design did not consider that in general these two groups had limited or no access to land planted with cocoa and lacked financial resources to buy it.

34. **STCRSP operated in a regulatory vacuum which negatively affected its success.** Liberia lacks a regulatory framework that can provide incentives to cocoa growers to increase productivity and improve cocoa produce, and to attract more private sector investment in cocoa value chain upgrading. The main aspects that an appropriate framework in the country's context should cover are: creating standards for quality seedlings to replace old cocoa trees; easing access of producers to inputs (e.g. seeds, seedlings, equipment, phytosanitary inputs); promoting easy access of youth and women to land for cocoa farming; improving access to finance for small-scale cocoa producers; and strengthening institutions for research and technology generation aimed at improving cocoa sector productivity and cocoa value chain upgrading.
35. **The focus was on upstream constraints, thus limiting downstream interventions to facilitation of contracts between cooperatives and only one private sector company.** This limited focus meant that STCRSP was not able to address constraints across the segments of the value chain and ultimately limited the project's impact. As a value chain project, STCRSP was therefore less successful.

## Recommendations

36. **Recommendation 1. Future IFAD cocoa value chain development projects should focus on addressing constraints upstream and paying increased attention to downstream nodes.** Special attention should be paid to shortages of critical inputs (e.g. quality seedlings), poor storage and drying conditions, inadequate warehouse capacity and use, and the lack of motivation among cooperative members. Empowered cooperatives should focus on actions that build household resilience by equipping farmers with GAPs and opportunities to adjust farm management practices to better cope with economic and other risks. Downstream attention should focus on interventions that support farmers and their organizations to add value to their produce, and that promote an equitable share of benefits. Future projects should therefore support the cooperatives in:  
(i) addressing constraints to credit; (ii) building managerial and organizational capacities and negotiations skills; and (iii) building the capacity of the cooperatives to better serve their members (e.g. inputs, extension, training, collection). Once the cooperatives have been strengthened sufficiently, future projects could consider supporting the formalization of a union of the cooperatives at county level in order for the cooperatives to sell directly on the international market.
37. **Recommendation 2. Any future project must address the problems relating to the policy and regulatory environment.** Based on its experience gained with STCRSP, IFAD is well positioned to feed lessons into newly established government institutions and processes. In addition, a number of other donors (e.g. the World Bank, the United States Agency for International Development, GrowLiberia) have been testing different models in the tree crop sector, and there is now a need to consolidate this knowledge and ensure that experience informs the development of the sector. The newly established Liberia Agriculture Commodity Regulator would be a natural entry point for IFAD. In addition, IFAD should support forums and other mechanisms that involve farmer unions, civil society and private sector organization in the cocoa policy processes.
38. **Recommendation 3. IFAD's projects should enhance support to the development of women's entrepreneurship in both upstream and downstream nodes of the cocoa value chain.** This could include support to the formation of female cooperatives, production of seedlings, drying of beans, and

transformation of by-products. Activities should focus on: (i) building bargaining skills; (ii) training women in technical and managerial skills and (iii) addressing constraints on access to credit. A similar focus should be applied for the inclusion of youth in cocoa value chain entrepreneurship.

## IFAD Management's response<sup>1</sup>

1. Management welcomes the project performance evaluation of the Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project (STCRSP) implemented in the Republic of Liberia and the good quality of the report.
2. Management agrees with IOE's overall assessment of the project's performance and is pleased to note that the report highlights that the combined approach on delivering cocoa farm rehabilitation, rural road rehabilitation and institution building was effective and that the project managed to increase production, facilitate market access and strengthen extension service delivery.
3. At the same time, Management recognizes that several cooperatives were unable to ensure continued marketing services to their members after the project closed, thereby questioning the sustainability. Management also agrees that there was a limited attention to gender within the project, which is crucial considering that women generally have less access to land and labour and may face higher production costs. Finally, budget overruns for certain components could have been managed better during the lifetime of the project.
4. Management appreciates the PPE recommendations, of which some are already being internalized and acted upon. Management's detailed view on the proposed recommendations are presented below:

(a) ***Recommendation 1. Future IFAD cocoa value chain development projects should focus on fixing constraints upstream and paying increased attention to downstream nodes.***

Agreed. Management agrees to the recommendation to work along the full value chain. In fact, the ongoing IFAD-financed Tree Crop Extension Project (TCEP) is currently establishing a national cocoa seed garden, which will provide improved planting material for the Liberian cocoa sector in the future. Concerning cocoa production, the portfolio will build on the good practices established under STCRSP but provide further emphasis on improving quality. The ongoing portfolio in the cocoa sector, i.e. TCEP in Nimba County and TCEP-II in Lofa County, will support the strengthening of cooperatives particularly with regard to their internal governance and negotiation skills. This will strengthen the bargaining power of the cooperatives vis-à-vis the private sector. Finally, the IFAD-financed Rural Community and Finance Project (RCFP) will provide support to the financial inclusion of the cocoa farmers.

(b) ***Recommendation 2. Any future project must address the problems relating to the policy and regulatory environment.***

Agreed. Management agrees on the general recommendation that IFAD should address issues related to the policy and regulatory environment in the cocoa sector. IFAD currently participates in relevant meetings related to the cocoa sector with the Government and the donor community although the lack of an IFAD Country Office is an obstacle to full participation. IFAD commits to feed lessons from the past and ongoing portfolio in the cocoa sector to the Liberia Agriculture Commodities Regulatory Authority and the Ministry of Agriculture in a systematic manner to inform policy. Management also commits to support the Government with information, and possibly support to study trips, in its ongoing discussions about the institutional set-up, which supports the cocoa sector in Liberia.

---

<sup>1</sup> The Programme Management Department sent the final Management's response to the Independent Office of Evaluation of IFAD on 15 October 2019.

- (c) ***Recommendation 3. IFAD's projects should enhance support to the development of women's entrepreneurship in both upstream and downstream nodes of the cocoa-value chain.***

Agreed. Management fully agrees that the inclusion of women and youth should be mainstreamed in the IFAD-portfolio in Liberia. Management commits to use household methodologies such as the Gender Action Learning System (GALS) or similar measures to improve income, food and nutrition security of vulnerable people, including women and youth. Similarly, the IFAD-financed country programme will provide specific training for women in technical and managerial skills and facilitate financial inclusion through the RCFP.

5. Management thanks IOE for the productive process and is committed to internalize lessons learned and outcomes of this exercise to further improve the performance of IFAD-funded programmes in Liberia and elsewhere.



# Republic of Liberia

## Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project

### Project Performance Evaluation

#### I. Evaluation objectives, methodology and process

1. **Background.** The Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE) has undertaken a project performance evaluation (PPE) of the Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project (STCRSP) to assess its results and impact and to generate findings and recommendations for the design and implementation of ongoing and future operations in Liberia. In particular, the evaluation will be of relevance to the follow-on projects Tree Crop Extension Projects I and II (TCEP/TCEPII) approved in 2015 and 2018, respectively.
2. **Methodology.** The PPE follows the IFAD Evaluation policy and the IFAD IOE Evaluation Manual (second edition). It adopts a set of internationally recognized evaluation criteria and a six-point rating scale (annex III). The evaluation was based on a desk review of available data and documents<sup>1</sup> and a country mission including field visits.
3. Data collection methods included desk research and review, interviews with various stakeholders and key informants (e.g. former project staff, project lead and implementation partner agencies, IFAD staff), focus group discussion with beneficiaries (e.g. cooperatives, women's groups), interviews with individual beneficiaries (e.g. farmers), and direct observations (e.g. plantations).
4. **Process.** Following the desk review and the preparation of the approach paper, the PPE mission was undertaken from 8 to 18 April 2019. At the start of the mission, meetings were held in Monrovia with the Ministry of Agriculture (MOA), the project implementation unit and the Liberia Assets and Agriculture Development Company (LAADCO) – the private sector company that had partnered with the project – and the Cooperative Development Agency (CDA). Between 9 and 13 April 2019, the PPE team travelled to Lofa County where the mission visited all seven districts (Voinjama, Kolahun, Salayea, Quardo Gboni, Zorzor, Foya, Vahun). Upon their return to Monrovia, the team met with the Ministry of Public Works (MPW), the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), the Swedish embassy, non-governmental organizations and the private sector. (A list of key people met is provided in annex V.) A wrap-up meeting was held on 18 April 2019 at the MOA in Monrovia, where the PPE team presented the preliminary findings. Following the mission, further analysis of the data was conducted to generate findings and prepare the draft PPE report. The draft report was subjected to a peer review within IOE, after which it was shared with IFAD's West and Central Africa Division and the Government of Liberia for comments, which were taken into consideration when finalizing the report.
5. **Data availability and limitations.** Key data used for this evaluation included design documents, supervision mission reports, the Project Completion Report (PCR), project status reports with self-assessment ratings and data on the standard indicators in line with the IFAD's Results and Impact Management System (RIMS).<sup>2</sup> The PPE also reviewed and used the results of various impact studies, namely the cocoa rehabilitation in Liberia report – phase 1 (2016), the addendum to the report – phase 2 (2017), and the evaluation of road rehabilitation in the cocoa belt

---

<sup>1</sup> Including the project completion report, supervision mission reports, mid-term review report, and impact studies. See also annex VIII for bibliography.

<sup>2</sup> In 2003, IFAD established the Results and Impact Management System (RIMS) to measure and report on three level of results (activities and outputs, outcomes, and impacts) based on common standard indicators. For the impact level, a standard questionnaire for household level survey was developed to capture data on household living standards and child malnutrition was also a mandatory indicator to be reported on, whether through anthropometric measurement to be conducted specifically for the project or existing data.

(2017). Due to the Ebola outbreak, a final mid-term report was not produced. The documents are in general informative and of good quality. However, there were challenges in the monitoring and evaluation (M&E) system: certain key data were not collected systematically (e.g. on yields, marketing, sales and transportation). Furthermore, certain processes were not documented, such as the selection of target beneficiaries. More details and comments on the quality of the project data are provided later in the report.

## II. Project overview

### A. National context

6. Liberia is situated on the west coast of Africa, bordered to the west by Sierra Leone, to the east by Côte d'Ivoire, to the north by Guinea, and to the south by the Atlantic Ocean. It is a low-income, and food-deficit country and is classified as a fragile state.<sup>3</sup> Over half (51 per cent) of the country's 4.5 million population resides in rural areas and about 42 per cent of the population is under the age of 15. It is estimated that 70 per cent of the population depends on agriculture and related activities for their livelihoods.<sup>4</sup>
7. Following the 1989–2003 conflict that devastated human, institutional and productive capacities and the 2006 inauguration of a democratically elected administration, Liberia began a decade-long period of recovery and stabilization that led to an average annual rate of gross domestic product (GDP) growth of 7.8 per cent between 2006 and 2013.<sup>5</sup> Key drivers of this growth were institutional and policy reforms, enormous inflows of official development assistance<sup>6</sup> and significant foreign direct investment (FDI) which amounted to over US\$16 billion and was targeted to the palm oil, iron ore, rubber and timber industries.<sup>7</sup>
8. Yet, even as the economy recovered, Liberia struggled to translate renewed growth into deep and sustainable poverty reduction. Between 2007 and 2014, the national headcount poverty rate dropped from 64 per cent to 54 per cent. However, due to rapid population growth, the total number of poor Liberians increased by 8 per cent. Urban areas benefited the most from the recovery, while rural poverty rates increased slightly during the period.<sup>8</sup> In addition, due to substantial infrastructure and human capital deficits, the country experienced some of the worst economic and social indicators in the world. Despite a nominal increase in recent years, Liberia's Human Development Index value of 0.427, compared to a sub-Saharan Africa average of 0.523, ranks 177<sup>th</sup> out of 188 countries and places it in the low human development category.<sup>9</sup>
9. The twin shocks of the Ebola virus disease and falling prices for the key commodity exports of natural rubber and iron ore halted Liberia's steady economic recovery and reversed its growth trajectory beginning in 2014.<sup>10</sup> Unemployment is high at between 80 and 85 per cent<sup>11</sup>, with the large numbers of unemployed youth continuing to be a matter of serious concern; the gross national income per capita of US\$683 (2011 purchasing power parity [PPP] – US\$)<sup>12</sup> is more than four times lower than the sub-Saharan Africa average of US\$3,383 (2011 PPP US\$); poverty is pervasive, with close to 84 per cent of the population living on less than US\$1.25 a day; and with a Gini index of 36.5, substantial income inequality persists.<sup>13</sup>
10. **Agriculture.** The Liberian economy is undergoing a process of structural transformation, as the dominance of agriculture and mining gradually gives way to a rising services sector. The services sector expanded from 20 per cent of GDP in 2003 to 30 per cent in 2016 and employed 42 per cent of the labour force. Even though the share of the workforce employed in agriculture and mining has fallen

<sup>3</sup> OECD iLibrary: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264302075-5-en.pdf?expires=1553600989&id=id&accname=ocid195767&checksum=D0D6A3D0FEADC3C0ECF6BF63B590E815>.

<sup>4</sup> World Bank 2018, Systematic Country Diagnostic.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Aid flows rose to 39 per cent of GDP and aid per capita grew to \$124.4 (BTI 2016).

<sup>7</sup> Paczynska 2016, Liberia rising? Foreign direct investment, persistent inequalities and political tensions

<sup>8</sup> World Bank 2018, Systematic Country Diagnostic, page 1.

<sup>9</sup> UNDP 2016, Human Development Index.

<sup>10</sup> GDP growth fell from 8.7 per cent in 2013 to 0.7 per cent in 2014 and 0 per cent in 2015, and is estimated to have rebounded by only 2.5 per cent in 2016.

<sup>11</sup> World Bank Economic Review 2016.

<sup>12</sup> UNDP 2016.

<sup>13</sup> Republic of Liberia 2017, Zero Hunger Strategic Review Report, page 11.

sharply over the past three decades, an estimated 48.9 per cent of the workforce are smallholders who still remain employed in agriculture primary production. Although agriculture and fisheries represent a declining share of Liberia's GDP,<sup>14</sup> these sectors continue to play an important role in economic growth, trade and employment dynamics.

11. Liberia's main agricultural products include rice, cassava, rubber, cocoa and palm oil. Rubber is the country's largest agricultural export, followed by cocoa; palm oil exports are modest but rising. Between 2006 and 2010, the agriculture sector attracted US\$2.7 billion in FDI, and in 2011, rubber and cocoa together comprised about 61 per cent of the total. While commercial agricultural concessions are highly productive, the rest of the agriculture sector struggles with low productivity, and most farmers barely produce enough food to meet their own consumption needs. Insecure land tenure, a lack of inputs, high pre-harvest and post-harvest losses due to inadequate facilities and technology, poor pest management, and the extremely limited use of fertilizer and other modern cultivation methods all contribute to the agriculture sector's low productivity. The sector remains dominated by traditional subsistence farming, with food crops such as rice and cassava prevailing. Some smallholder farmers also cultivate cash crops, including coffee and cocoa, although typically on a very modest scale. Most of these cash crops are cultivated in upland areas using labour-intensive techniques, with very limited use of improved inputs, machinery or modern production methods.
12. Several studies<sup>15</sup> identify cocoa as one of the crops in Liberia with the highest potential for diversifying incomes for smallholder producers and accessing a market with strong growing demand. With a similarly ideal environment to countries such as Côte D'Ivoire, Ghana and Nigeria, where the markets are saturated with many competitors and have limited room for expansion, Liberia is identified as the next growth market for cocoa. Currently the sector is unstructured, with 90 per cent of cocoa being bought by informal traders and exported at average quality. Due to limited investments, Liberian cocoa farmers yield on average 200 kg per hectare; this is about 30 per cent of what is obtained in the neighbouring countries and only 20 per cent of its potential.<sup>16</sup>
13. The favourable natural environment is further aided by an upward trend, since 2000, of average global cocoa prices (in both nominal and real terms). On several occasions, average annual prices have pushed above US\$3,000/ton in real terms (US\$2,016), reflecting price levels not seen for two decades.<sup>17</sup> However, 2016/17 was marked by a considerable price drop, which was largely caused by a surge in production as a result of favourable weather conditions in major producing countries.<sup>18</sup>

## **B. Project description**

### **IFAD's position in the Liberian context and STCRSP**

14. IFAD began its operations in Liberia in 1981. However, the two first projects were suspended due to the country's 1989 to 2003 civil war. After a 20-year suspension, IFAD restarted its activities in Liberia in 2009 with the approval of the Agriculture Sector Rehabilitation Project. While the first interventions focused on rice seed varieties and increasing smallholders' productivity, the focus of IFAD's interventions since 2009 has been on reducing post-conflict poverty and food insecurity and restoring capital lost, by rehabilitating agricultural infrastructure and rebuilding farmer's productive capacity. STCRSP was the fourth IFAD project in Liberia and endeavoured to consolidate and complement the ongoing operations by increasing

<sup>14</sup> The share of the GDP declined over the 10-year period 2006–2016 from 63.8 per cent in 2006 to 37 per cent in 2016.

<sup>15</sup> USAID 2015, Liberia market study for selected agricultural products, page 16; Ministry of Foreign Affairs 2017, Sector scan of the agricultural sector in Liberia, page 12.

<sup>16</sup> Ministry of Foreign Affairs 2017, Sector scan of the agricultural sector in Liberia, page 12.

<sup>17</sup> Bymolt, R., Laven, A. & Tyszler, M. (2018). Demystifying the cocoa sector in Ghana and Côte d'Ivoire.

<sup>18</sup> Ibid, page 215.

long-term income for smallholder farmers. It did so by focusing on cocoa and coffee cash crops.

15. The **development objective** as stated in the President's report was to reduce post-conflict poverty and food insecurity, and improve the livelihoods and living conditions of rural communities. This was to be achieved through three **specific objectives**: (i) raise the quantity sold and price received by poor farmers through plantation rehabilitation; (ii) improve access to markets through road rehabilitation; and (iii) reinforce the extension services of the MOA and private providers, and strengthen farmer organizations.
16. **Project approach.** The project focused on both production and marketing through a value-chain and market-oriented approach. Specifically, STCRSP had four **components**: (i) coffee and cocoa revitalization; (ii) rehabilitation of farm-to-market roads; (iii) institutional capacity-building; and (iv) project management (covered under management and implementation arrangements).
17. **Component 1.** This component aimed to rehabilitate approximately 15,000 hectares of cocoa/coffee plantations, using a value chain model. The project envisaged piloting two approaches: (i) a private sector organic value chain model to be implemented by a private sector entity; and (ii) a conventional (not organic) value chain model to be implemented by three cooperatives.<sup>19</sup> Important activities included farm rehabilitation accompanied by several types of training.
18. **Component 2.** In order to facilitate the access of smallholders to external assistance for their farming activities, as well as market access, STCRSP planned to rehabilitate 315 km of farm-to-market roads in Lofa. Rehabilitation of roads was considered key for the marketing of cocoa and coffee in that it would lower the transportation costs. Moreover, the roads would ease access to hospitals, schools and other social services. The rehabilitation of roads was also expected to create employment opportunities for men, youth and women.
19. **Component 3.** Interventions under this component sought to support the institutional development of the cooperatives and MOA at central, county and district levels. Activities focused on management and technical skills, including: (i) cooperative business plan development; (ii) good governance and management; (iii) financial management; (iv) good agricultural practices (GAPs); (v) coffee and cocoa farm rehabilitation; and (vi) post-harvest handling, processing and marketing; and (vii) coffee and cocoa quality control. Moreover, MOA was supported with equipment and staff.

#### **STCRSP theory of change**

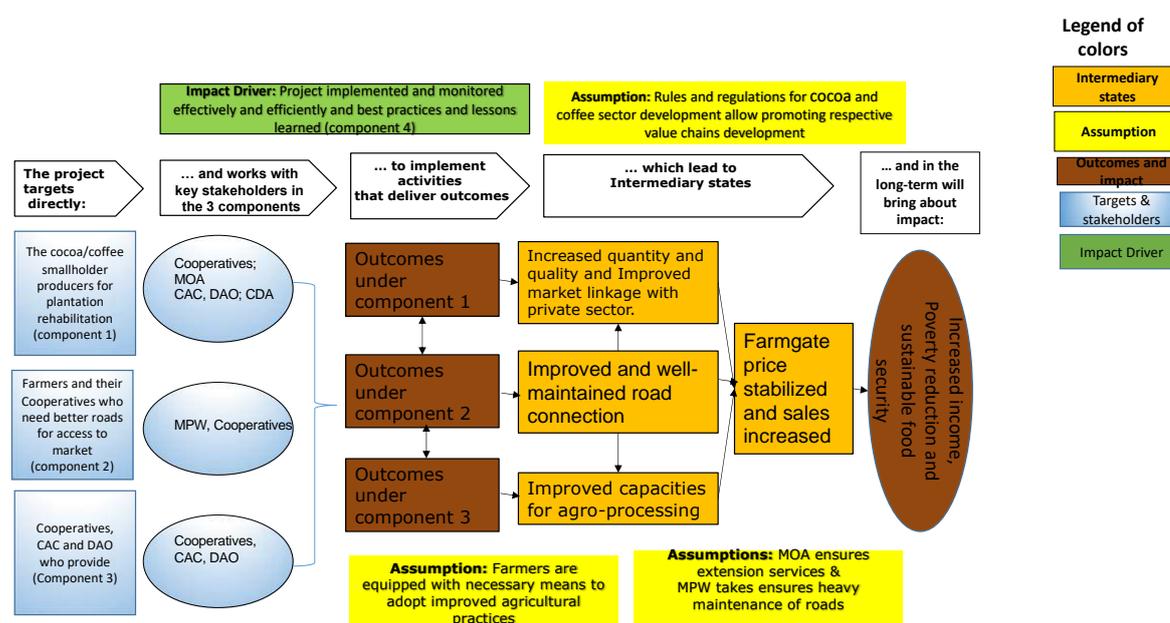
20. The key entry point for the **theory of change** was that the cooperatives would mobilize and motivate members to adopt improved agricultural practices. This in turn would lead to increased quantity and quality of cocoa and coffee production.
21. Another key aspect of the theory was the linkage with the private sector, which would ensure stable off-take of produce and stable farm gate prices. In turn, this would lead to increased incomes for the farmers and, through increased incomes, poverty reduction and sustainable food security.
22. Three important and distinct impact pathways can be identified. The first pathway is improved market linkage with the private sector. This pathway focuses on linking the target cooperatives to a private sector company that can provide a guaranteed market for farmers' cocoa and coffee products. The second impact pathway relates to improved capacities for agroprocessing. This pathway focuses on equipping the cooperatives with appropriate storage/processing infrastructure to address the problem of high post-harvest losses, which compromise household incomes. The third pathway is improved and well-maintained road connections. It focuses on

---

<sup>19</sup> IFAD 2011, President's report, page 3.

improving access to markets through selected road rehabilitation in order to link farmers' cooperatives to established cocoa and coffee markets. The theory built on a number of assumptions. One important assumption was that the project would not be negatively affected by the regulatory vacuum for cocoa and coffee trade. A second assumption related to the MOA being able to ensure effective extension systems that facilitated regular training. Thirdly, it was assumed that the MPW would take over the heavy maintenance of the roads. Fourthly, it was assumed that farmers were equipped with the necessary means to adopt improved agricultural practices and had access to inputs. The implied theory of change is shown in figure 1.

Figure 1  
Theory of change



Source: PPE team elaboration.

23. **Project area.** The project activities were implemented in Lofa County in the northernmost portion of Liberia bordering Sierra Leone (northern west) and Guinea (northern east). This was, and still is, the poorest county in Liberia (poverty incidence of 76 per cent<sup>20</sup>). At the time of the design, the county had a total of six districts. However, Voinjama, one of the districts, was split in two (Voinjama and Quardu Gboni) during the early stages of project implementation and this had implications for the number of cooperatives targeted, which was subsequently increased to seven.
24. **Geographic target areas.** According to the design document, the targeting criteria at district level were: (i) social, poverty and demographic indicators to reach the most vulnerable communities; and (ii) complementarities with ongoing and planned government and donor initiatives.<sup>21</sup>
25. **Project target groups.** The project's target groups were: (i) poor smallholders with fewer than two hectares of land and relying on subsistence farming; (ii) households headed by women; (iii) young people; and (iv) the war-wounded and disabled. The most important targeting mechanisms included: (i) use of quotas for women and youth for each project activity (e.g. rehabilitation of tree crops and roads, strengthening/development of farmer-based cooperatives); (ii) MOA's

<sup>20</sup> World Bank 2018, Systematic Country Diagnostic, page 17.

<sup>21</sup> IFAD 2011, Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project Design Report, page 10.

capacity-building plan; (iii) self-targeting and participatory approach; (iv) gender mainstreaming, including training and sensitization.

26. **Targeting approach.** The project provided specific activities within the sub-components that were targeted for the different groups. For example, for youth, the project focused on: (i) job creation opportunities through tree crop and road rehabilitation; (ii) strengthening of youth involvement and leadership skills in farmer-based cooperatives; (iii) information and sensitization and advocacy; and (iv) youth consultation and participation. The number of beneficiaries targeted was 15,000 smallholder cocoa/coffee farmers who would benefit directly from support to tree crop productive activities. It was expected that an additional 280,000 people would directly or indirectly benefit from the infrastructure development.

### C. Project implementation

27. **Time frame.** STCRSP became effective on 7 July 2011 and was completed on 30 September 2017.
28. **Project costs and financing.** The total project costs at approval were US\$24.95 million, of which the IFAD loan amounted to US\$16.9 million. The contribution of the Government was to be US\$2.0 million and that of the beneficiaries US\$0.923 million. In addition, the private sector cofinancing was estimated at US\$5.1 million. Table 1 provides information on funds at appraisal and the actual expenditures.
29. **Management and implementation arrangements.** The MOA was the supervising agency and chair of the National Steering Committee. Overall implementation of STCRSP was undertaken by the project implementation unit (PIU) established under the programme management unit (PMU) of the MOA. The PMU was a shared unit within the MOA and in charge of implementing all donor-funded projects in the agricultural area. The design document also envisaged a PIU based in the field, in Lofa, that was responsible for the implementation of activities. Other key implementing partners included the county agricultural coordinators (CACs) and the district agricultural officers (DAOs).
30. **Adjustments during implementation.** STCRSP implementation was disrupted by the Ebola outbreak, which seriously affected the cocoa and coffee farming communities in Lofa County. Lofa was the first region where the virus erupted before spreading to other counties. Primarily the implementation was slowed down as farmers could not gather in groups. Several changes were made to STCRSP design during project implementation, all of which affected the project's implementation and the resultant outcomes and impact.
31. At the time of STCRSP design, Lofa County had a total of six districts, and one cooperative was selected and supported by the project from each district. However, as mentioned previously, during the early stages of project implementation the District of Voinjama was split in two – Voinjama and Quardu Gboni and so it was decided to increase the number of cooperatives from six to seven. The change in the number of districts and cooperatives supported (from six to seven) reportedly had budgetary implications (see PCR, page 11), especially for component 1 (rehabilitation of plantations), component 2 (rehabilitation of roads) and component 3 (institutional capacity-building), but this budgetary increase is not apparent when comparing overall planned versus actual project costs (see table 1).<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> However, the rise in management costs may reflect this change as this included recruiting two additional capacity-building officers (see also section on relevance).

Table 1  
**Planned vs actual costs by component**

<i>Components</i>	<i>Planned US\$ million</i>	<i>% of base costs</i>	<i>Actual US\$ million</i>	<i>% of actual total costs</i>
Revitalization of cocoa/coffee farms	7 420	30	5 653	27
Rehabilitation of farm-to-market roads	11 153	45	6 696	32
Institutional capacity-building	3 358	14	2 485	12
Project management	3 025	12	3 456	17
Balance of authorized allocation			895	
SDR/USD cumulative exchange loss			1 512	
<b>Total</b>	<b>24 956</b>		<b>20 697</b>	

Source: PCR and President's report.

32. Furthermore, the design planned to only strengthen three cooperatives in financial and institutional management, but the remaining four cooperatives complained about this and asked MOA and IFAD to include them in these activities. Therefore, capacity-building was extended to all seven cooperatives. The change led to a sizeable increase in the budget for activities such as technical assistance, studies and training (see annex VI).
33. Project design envisaged two private sector partners to link with the target cooperatives for marketing and capacity-strengthening (one organic and one non-organic value chain). However, the project only worked with one private sector partner. This was because: (i) most of the private sector companies that applied did not meet the contribution requirement (i.e. providing working capital to the cooperatives); and (ii) due to the low volume of produce at the time, compared to the high overhead costs, it was decided that STCRSP would work with just one partner (non-organic) until the volume had increased.
34. The design targeted a total 315 km of farm-to-market roads for rehabilitation. However due to increased costs per km<sup>23</sup> and the nature of the rehabilitation, which in some cases was more similar to construction, the target of farm-to-market roads was reduced to 210 km and finally to 153.5 km.
35. At design, it was recommended that the services for rehabilitation to Hifab be sourced to a consulting firm that was already working on roads in Lofa (funded by the Swedish International Development Agency [SIDA]). However, according to the PCR, the rates charged by Hifab were nine times higher than the available budget. Instead, STCRSP relied on local constructors and hired two local consulting engineers, in addition to the project engineer and the MPW resident engineer, to supervise them. As per the design, each participating farmer was supposed to pay US\$20 per year for routine maintenance of the rehabilitated roads. However, the farmers argued that this would be a discriminatory tax, as the roads were being used by numerous other stakeholders. The payment was subsequently abandoned.<sup>24</sup>
36. Implementation progress and outputs by component are summarized in the subsequent paragraphs.
37. **Component 1: cocoa/ coffee revitalization.** During project implementation, a total of 12,800 hectares of cocoa and coffee farms were rehabilitated (10,314 hectares of cocoa farms and 2,486 hectares of coffee farms) out of the 15,000 hectares targeted (85 per cent). The rehabilitation included under-brushing,

<sup>23</sup> As a result of quality specifications for the rehabilitated roads provided by the MPW, the costs for rehabilitation increased, on average, from US\$25,000 per km to US\$45,000 per km.

<sup>24</sup> IFAD 2018, PCR, page 10.

pruning, "sanitation" and de-shading. It was undertaken by 7,781 youths (155 per cent of target) 6,855 males and 926 females. Farmers received training in GAPs. This was aimed at reducing the incidence of pests and diseases and increasing yields. According to the PCR, all the farmers who benefited from farm rehabilitation also accessed and applied GAPs (85 per cent of the target).

38. STCRSP also contributed slightly to improving the quality of the increased produce by providing cooperatives with improved storage/bulking and drying facilities. A total of six central warehouses and 33 mini warehouses for storage/bulking of farmers' produce were constructed. The project also provided the cooperatives with sorting tables and supported the construction of 65 solar dryers (far less than 3,000 initially foreseen) for use by the cooperatives to improve the quality of the produce by removing (sorting) unwanted materials and flat beans and drying the produce in a protected environment. Farmers were also provided with mini solar dryers against payment of US\$20, but adoption rates at both central and farmer levels were low.<sup>25</sup>
39. The cooperatives were to be linked to an established private sector company to guarantee the availability of a market for their produce. LAADCO was selected following a competitive process and was required to invest in the process of improving productivity and quality of the produce. This commitment was in the form of cash (pre-financing) and other investments (such as training and provision of equipment and seedlings).

Table 2

**Achievement of physical targets**

<i>Indicator (RIMS)</i>	<i>Target</i>	<i>Actual</i>	<i>%</i>
Hectares under improved management practices	15 000	12 800	85
Youth hired	11 615	8 593	74
Number of processing facilities established (solar dryers)	3 000	65	2
Number of processing facilities functioning	3 000	53	1.8

Source: PCR.

40. **Component 2: rehabilitation of farm-to-market roads.** STCRSP rehabilitated 133.1 km of feeder roads (87 per cent of the revised target of 153.5 km). Interventions included both earthworks and structures (282 culverts of various types and 13 bridges). Rehabilitation works were carried out by local contractors following an equipment-based approach. This approach was meant to promote the development of local contractors. Different contractors were assigned to different types of work (structures and earthworks) on the same road. However, the approach contributed to a less-than-ideal technical quality and timely delivery/handover of the completed product.

Table 3

**Achievement of physical targets**

<i>Indicator (RIMS)</i>	<i>Target</i>	<i>Actual</i>	<i>%</i>
% of km of roads passable all year	153.52 (revised)	133.1	87
Culverts constructed	180	279	155
Bridges constructed	45	12	27

Source: PCR.

<sup>25</sup> IFAD 2016, supervision mission report.

41. **Component 3: institutional capacity-building.** The main objective of this component was the institutional development of cooperatives and MOA at the county and district levels. Capacity-building was tackled from two perspectives: provision of the requisite equipment/assets and skills development training.
42. The project's approach was to improve the technical and management expertise of the cooperatives to provide services to their members. With regard to management, the cooperatives were trained in: (i) cooperative business plan development; (ii) good governance and management; (iii) financial management; (iv) effective M&E; and (v) computer use. For the technical skills development, the following trainings were provided: (i) GAPs; (ii) cocoa and coffee farm rehabilitation; (iii) post-harvest handling, processing and marketing; (iv) cocoa and coffee quality control; (v) construction and use of solar dryers; and (vi) road maintenance.
43. The seven cooperatives received vehicles and motorbikes to improve the mobility of the cooperative management teams and to enable the timely collection of produce from farms to warehouses. In addition to the warehouses and solar dryers, the project provided other equipment, including generators. Farm rehabilitation and road maintenance tools were supplied to sustain farm and road interventions. The private sector (LAADCO) also participated in building the capacity of some of the cooperatives. As well as some logistical support, the company also provided pre-financing, which enabled the cooperatives to pay the farmers for the produce.
44. The CDA, whose mandate includes registration and supervision of cooperatives' activities in the country, was also a beneficiary of project interventions. It received logistical support, office equipment, and skills enhancement. According to the PCR, this enhanced its ability to execute its mandate and it was able to work with the cooperatives to update its bylaws. It supervised general assembly meetings for the seven cooperatives. It audited four of the seven cooperatives. During project implementation, it conducted two technical awareness meetings with each of the seven cooperatives. The CDA also promoted information-sharing among cooperatives and facilitated the creation of a culture of smooth leadership transition, as stipulated in the cooperatives' by-laws and constitutions. All seven cooperatives secured legal registration and all have boards of governors that oversee the running of the cooperatives. Membership increased from 1,967 before the project to 9,324 after the project. This was largely driven by the project targeting approach of membership being a requirement in order to benefit from the project.
45. The project supported extension services by providing eight offices – one for the CAC and the other seven for the DAOs – and equipping them with computers, tables and chairs. The districts were further supported with the recruitment of 14 young professionals (YPs), two per district, attached to the seven district agricultural offices. They were provided with logistical support, laptops and Global Positioning System devices. An arrangement between the project and the Lofa County Community College led to the creation of an internship programme where a total of 14 interns worked with the cooperatives to enhance community engagement, commercialization activities, and rehabilitation of cocoa and coffee farms in the seven districts.

Table 4  
**Achievement of physical targets**

<i>Indicator</i>	<i>Target</i>	<i>Actual</i>	<i>%</i>
Cooperatives have a legal status and a board, 25% female members and 25% female in leadership positions	3	7	233*
Cooperatives are profitable and finance recurrent costs	3	1	33
80% of targeted cocoa and coffee farmers receive technical advice from the CAC and DAO at least once every quarter	Not reported		

\*This output is reported as achieved in the PCR, but in terms of female membership and leadership, the project did not achieve the targets.  
Source: PCR.

46. Important achievements were made in revitalizing plantations but less in terms of processing through the use of solar dryers, and the target was not achieved. Road rehabilitation targets were reduced twice and were achieved at 87 per cent. While all the cooperatives reportedly received legal status, only one is profitable. Technical advice through the extension service was not measured. Although it may have increased during the project period, it is facing serious constraints. For road works, many output targets were almost achieved. In terms of institution-building, this is an ongoing process.

### III. Main evaluation findings

#### A. Project performance and rural poverty impact

##### Relevance

47. The assessment of relevance considers the extent to which the objectives of a development intervention are consistent with beneficiaries' requirements, country needs, institutional priorities and partner and donor policies. It also entails an assessment of project design and coherence in achieving its objectives.
48. **Relevance of objectives. The project objectives were relevant to national policies and priorities at design and remained so during the lifetime of the project.** The design was aligned with the Poverty Reduction Strategy 2008, which took the Millennium Development Goals into consideration and aimed to half hunger and extreme poverty by 2015. The design objectives also addressed Liberia's priorities as described in the Liberia Agriculture Sector Investment Programme (LASIP). Specifically, priority 2, on competitive value chains and market linkages, and priority 3, on institutional development, were aligned with the project objectives. STRSCP also contributed to subprogramme 3 on Smallholder Tree Crops and Agroforestry Development. The project design stated that STCRSP contributed to programme 1 under the LASIP on Food and Nutrition Security but this was only in an indirect way through increased incomes. STCRSP remained relevant to the later developed National Export Strategy for Cocoa (2014–2018). STCRSP was also aligned with the three strategic objectives of the country strategic opportunities programme (COSOP) (2011), which emphasized access to inputs and skills, access to markets and improved organizational capacities, and access to MOA extension services.
49. **Relevance of design. The design was coherent and the delivery model appropriate, but lessons learned could have been better taken into account.** Overall the project design responded to favourable international market trends for the cocoa sector. It built on a market-oriented approach and reflected an effort to have a simple design with a limited number of interventions. The project was bold in its approach to involving the private sector to bring about change through support to input supply, production, storage, processing and marketing. This was innovative in the Liberian context although other donors were working simultaneously with similar models in other regions.<sup>26</sup> However, given the post-war situation of the country and limited in-country institutional and implementation capacity, the project could have more explicitly reflected on past challenges from Liberia and similar countries.<sup>27</sup> The design report (annex 3) highlighted a number of relevant lessons on: bottom-up approaches; alternative delivery systems; involvement of the private sector; M&E; simple design; gender equity and youth; and targeting. Some lessons were internalized (e.g. simple design, themes and involvement of the private sector), but STCRSP had some elements of a top-down approach with respect to targeting (see below) and provision of infrastructure.
50. **The design assumed that a pure market approach would be sufficient to increase the productivity and quality of cocoa.** However, the project operated in a regulatory vacuum, which ultimately negatively affected the relationship between the private sector, the cooperatives and farmers due to lack of clear rules and regulations – for example, on grading of cocoa. Despite the social and economic importance of the cocoa sector, Liberia lacks a regulatory framework that can provide incentives to cocoa growers to increase productivity and improve cocoa produce, and to attract more private sector investment in cocoa value chain upgrading. The main aspects mentioned in the interviews, which an appropriate framework in the country's context should cover, include creation of standards for

<sup>26</sup> For example, World Bank Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project (2012–2019).

<sup>27</sup> The Operational Strategy and Policy Guidance Committee (OSC) Issues Paper (30 September 2010) highlighted this issue.

seedling quality for the replacement of old cocoa trees, easing access of producers to inputs (seeds, seedlings, equipment, phytosanitary inputs), promoting easy access of youth and women to land for cocoa farming, improving access to finance for small-scale cocoa producers, and strengthening institutions for research and technology generation aimed at improving cocoa sector productivity and cocoa value chain upgrading.

51. **The role of capacity development was underestimated.** Although the project had a component devoted to institutional capacity development, it made up for only 13.5 per cent of the total resources and activities. Resources were mainly devoted to strengthening the cooperatives, but institutional capacity development was needed at all levels, including institutional capacity at MPW for roads.
52. **The overall targeting strategy was simple but did not fully capture the intended target groups.** The targeting strategy consisted of recruiting members of the cooperatives and those who were in possession of one hectare of land. In addition, quotas were established for women and youth, but the quotas were not accompanied with targeting strategies to ensure meaningful integration of these groups in the project. As the cooperatives were recruiting the new members, their interest was in working with the better-skilled and -abled farmers, regardless of how many hectares of land they owned.<sup>28</sup> Furthermore, appropriate inclusiveness of women and youth among the target groups became a challenge. The project design did not consider that in general these two groups had limited or no access to land planted with cocoa and lacked financial resources to buy it. Thus, while quotas were established at 25 per cent and 50 per cent for women and youth, respectively, only 19 per cent of women were reached and youth only constituted 11 per cent of the beneficiaries. Cocoa farming is traditionally considered a man's job and no strategies were established to integrate women into other parts of the value chain where they could play an important role (e.g. fermentation and drying). Most of the youth did not own land but expressed an interest in participating in farming activities; the lack of land effectively excluded them from the rehabilitation activities. However, some efforts were made to include youth in other ways (e.g. young professionals, maintenance of roads).
53. **There were some weaknesses in the agronomic approach to revitalization of cocoa plantations.** STCRSP provided seedlings (160 per hectare) and introduced a number of GAPs to help cocoa growers improve cocoa beans productivity. The GAPs were limited to cocoa tree tending (e.g. under-brushing, pruning, sanitation, de-shading) and did not emphasize the importance of farming systems that could achieve optimal economic outcomes while enhancing the resilience of cocoa trees against pests and diseases and climate change. However, cocoa is an understorey tree species and is generally cultivated under the shade of other tree species in a carefully thinned forest. In such an agroforest system, there are several options to manage cocoa with other crops and shade trees for better economic and environmental outcomes that could have had the added value of enhancing household food security (e.g. by intercropping with cassava). Given that nutrition was one of the ultimate project objectives, this is considered a missed opportunity.
54. Based on the above, relevance is rated **moderately satisfactory (4)**.

---

<sup>28</sup> According to a recent study undertaken in the United Republic of Tanzania (2017), people with disabilities encounter specific problems that affect their ability to participate in cocoa and coffee value chains. A key issue is their poor socio-economic status: statistically, people with disabilities are more likely to be illiterate and unemployed, and have less formal education and less access to support networks. These preconditions have a direct impact on their level of entrepreneurship and engagement in various economic activities, including agrobusiness.

## Effectiveness

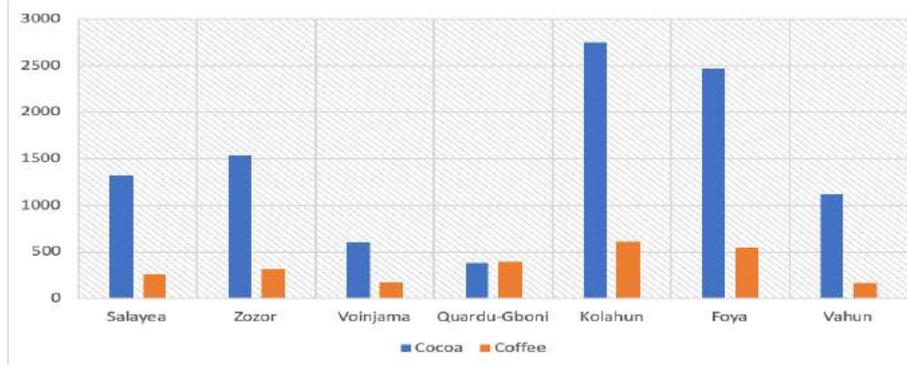
55. Effectiveness is the extent to which the development intervention’s objectives were achieved, taking into account their relative importance. This section analyses the effectiveness of the project according to its objectives and outcomes.

### **Specific objective 1: Raise the quantity sold, and price received, by poor farmers through plantation rehabilitation**

56. **The rehabilitation of cocoa and coffee crops was effective. The quantity of cocoa produced increased and the quality improved slightly.** The project rehabilitated a total of 12,800 hectares of cocoa and coffee farms (10,314 hectares of cocoa farms and 2,486 hectares of coffee farms), i.e. 85 per cent of the targeted 15,000 hectares. The breakdown by crop, year and cooperative as presented in the PCR is illustrated in figure 2 below. As can be seen, the most important success in rehabilitation was with cocoa. The reason for this was that the prices for coffee beans were too low and therefore not attractive for producers. As a result, the focus of the project was almost entirely on cocoa.
57. The representatives of the cooperatives and beneficiary farmers interviewed by the evaluation team acknowledge having increased cocoa production through the adoption of GAPs, such as under-brushing, pruning, sanitation (i.e. removal of infected trees) and de-shading. The training of farmers in GAPs resulted in an increase in cocoa bean productivity. The PCR reported that in 2016, the yields reached 376 kg/hectare, which was 4.3 times the Lofa County baseline yield of 88 kg/hectare.<sup>29</sup> However, the data are not reliable because the baseline and impact studies on which they are based used different sampling methods. Despite the issues of data quality, the positive results in yield increases were confirmed to the evaluation team by the representatives of the cooperatives and the DAOs during the field visit.

Figure 2

**Area of cocoa and coffee farms rehabilitated by cooperatives (hectares)**



Source: PCR.

58. Although the training did result in positive yield improvements, there was less progress on the adoption of good practices for use of cocoa bean dryers. The uptake and use of the solar dryers were low, and farmers continued to use traditional methods for drying. Since traders do not grade the cocoa beans, there was little incentive for farmers to improve the quality of beans through improved drying techniques.<sup>30</sup> The farm gate price paid to farmers improved. The main reason for the improved price was the overall improved cocoa price on the global market, due in particular to the second conflict in Côte d’Ivoire which broke out in

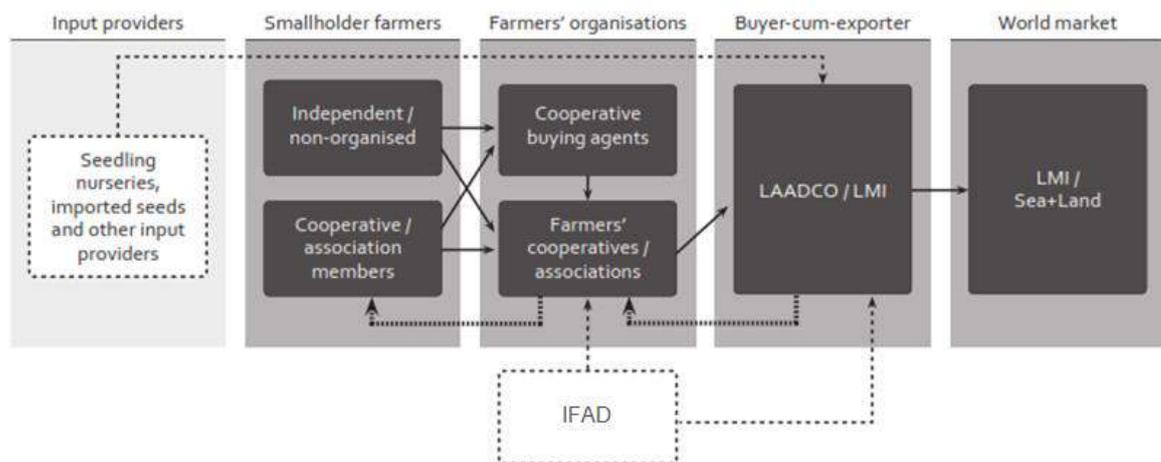
<sup>29</sup> However, despite the progress made, productivity remained lower than the levels in other cocoa-producing countries in West Africa (Ghana, Côte d’Ivoire, and Nigeria) where the national averages range from 400 to 600 kg/hectare. Liberia’s cocoa results are comparable to those of Cameroon (300-400 kg/hectare).

<sup>30</sup> Royal Tropical Institute (KIT) 2017, Addendum to the report: Cocoa Rehabilitation in the Liberian Cocoa Belt, page 28.

2011<sup>31</sup> (see also annex VI). The PCR reports that the farm gate cocoa prices increased from as low as US\$0.60/kg in 2012 to a range of about US\$1.7 to 1.85/kg in 2017. Over the same period, coffee prices also increased from US\$0.50/kg to about US\$1.75/kg. However, this information should be taken with some caution as it is based on a mini-survey (50 farmers) conducted as part of the PCR. In addition to the favourable external environment, STRCSP also contributed to improved quality of the cocoa beans, but given the low uptake of solar dryers, this contribution is likely to have been marginal through drying, cleaning and pre-grading.

59. **The project was effective in linking the cooperatives with a buyer company. However, its effectiveness in implementing the value chain model was low.** Arguably, the project’s approach was market-driven. It supported cocoa growers to produce cocoa beans that met market demand and facilitated the way for a private buyer, LAADCO, to connect to the cocoa producers’ cooperatives. Through incentives to increase productivity provided to the producers, the project laid a foundation for the cooperation between cooperatives and LAADCO. Figure 3 below illustrates the respective roles of the partners in what can be described as an output-driven integrated cocoa value chain. It shows that LAADCO buys cocoa from farmer’s cooperatives, which in turn buy from member farmers. Cooperatives buy directly from the farmers or through their own designated buying agents in surrounding villages. LAADCO establishes contractual agreements with cooperatives and hence only deals with farmers indirectly. It provides pre-financing, inputs and services to cooperatives, which in turn forward them to member farmers as represented by the thick dotted arrows from the right to the left in the figure. The pre-financing enables the cooperatives to pay cash to the farmers when their cocoa beans are collected.

Figure 3  
Output-driven integrated cocoa value chain of LAADCO



Source: Adapted from Gun Eriksson Skoog – Cocoa in Post-Conflict Liberia 2016. \*LMI refers to Liberia Marketing International, the largest exporter and mother company of LAADCO.

60. Through this model, STCRSP combined a “push” approach to enable farmers to produce more and better-quality cocoa beans, and a “pull” approach by presenting the increased production and quality of produce as an incentive to the private sector company. The push approach consisted of building farmers’ capacity to improve cocoa production, productivity and quality. The envisaged effect of the push-pull approach was to encourage farmers to produce more cocoa beans of good quality. To achieve this, the extension services of MOA, the CDA and LAADCO

<sup>31</sup> UNDP Regional Bureau for Africa 2011, The Conflict in Côte d’Ivoire and its Effect on West African Countries: A Perspective from the Ground.  
<https://www.undp.org/content/dam/rba/docs/Issue%20Briefs/The%20Conflict%20in%20Cote%20d'Ivoire%20and%20its%20Effect%20on%20West%20African%20Countries%20a%20Perspective%20from%20the%20Ground.pdf>

participated in capacity-building for the cooperatives. In addition, the project committed LAADCO to provide logistical support to three cooperatives, as well as pre-financing facilities to all seven cooperatives, to enable them to pay cash to the farmers when their cocoa beans were collected. This was probably the strongest factor that encouraged farmers to sell their produce to the cooperatives as opposed to side-selling to middlemen.

61. The partnership with the private sector was innovative, as it allowed cocoa growers to have access to markets through their cooperatives and to be paid a better price. The selection of only one buyer company, LAADCO, was not a deliberate choice but happened since initially there were no other buyers who complied with the project's selection criteria in a competitive process.<sup>32</sup> In addition, it was not easy to ensure the required productivity levels for more than one company.<sup>33</sup> As a result, contractual agreements between LAADCO and the cooperatives were established, creating conditions of a quasi-captive value chain.<sup>34</sup>
62. The cooperatives found that LAADCO was using them to secure access to increased production from cocoa farmers. Indeed, LAADCO had been interested in the partnership, including investing in upgrading cocoa production processes, because of the important shortage of cocoa bean supply at the time STCRSP was starting. However, with time there were more cocoa buyers and more production, not only in Lofa, but also in other counties. The relationship weakened between cocoa producers and their cooperatives. The farmers found that the cooperatives were not paying them better than the middle-buyers and subsequently started side-selling their cocoa beans as competition among buyers intensified. For these reasons, the monopsonic relationship between LAADCO and the cooperatives did not last beyond the duration of the project, and the producers returned to the practices of side-selling, leaving little quantities for the cooperatives that do not have the means to pay cash to farmers when their produce is collected, as they used to do with LAADCO's pre-financing.
63. **The STCRSP focus was on the upstream constraints and mainly on increasing productivity.** The main focus of the project was on supporting upstream activities for the rehabilitation of cocoa farms, on facilitating the contracts between cooperatives and one private sector company, and limited provision of processing equipment and storage facilities. There was less emphasis on the involvement of farmers in segments further down the cocoa value chain, which ultimately led to the end of the collaboration between the private sector company and the cooperatives. The STCRSP design implied an integrated approach to working along the value chain upstream and downstream. STCRSP was to address key constraints along the chain such as input markets, farmers' and cooperatives' access to credit, gender and youth inclusiveness in different value chain segments, increased produce quality, an improved cocoa marketing system and the role of cooperatives themselves in that system. STCRSP addressed some of these aspects partially, and only in the upstream end of the chain. In reality, the project was implemented as if the various upgrading requirements were not interdependent and could be pursued in phases. Table 5 below illustrates some of the strengths and weaknesses in the STCRSP approach to value chain development.

---

<sup>32</sup> However, the project could have envisaged other ways of working with the private sector which could have increased the flexibility in the working arrangement: (i) establishing a framework contract between LAADCO and cooperatives which was revisited annually for adjustments; (ii) and allowing for other companies to be involved in certain segments of the value chain (e.g. cocoa production inputs) while keeping LAADCO as the main company.

<sup>33</sup> Interview with former Project Coordinator.

<sup>34</sup> In the captive value chains, small suppliers are dependent on one or a few buyers who often wield a great deal of power. See: Cattaneo et al. (2013). *Joining, Upgrading and Being Competitive in Global Value Chains – A Strategic Framework*. The World Bank Policy Research Working Paper 6406. <http://documents.worldbank.org/curated/en/254001468336685890/pdf/wps6406.pdf>.

Table 5  
**Strengths and weakness of STCRSP approach to value chain**

<i>Approach</i>	<i>Description</i>	<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
Product and process upgrading	Product upgrading is the improvement of quality and/or quantity of production (production techniques, higher-value products). Process upgrading is the improvement of efficiency of the production process, access to new technologies, better organization to reduce production costs, certification, food safety or traceability.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effective in focus on upstream portions of the cocoa value chain</li> <li>• Improved yields through provision of training to farmers who adopted GAPs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Shortage of critical inputs not adequately addressed. Many farmers wanted to plant more than the average 150/hectare distributed per household, but had limitations due to lack of access to affordable credit services.</li> <li>• Less progress in the post-harvest operations. Many farmers did not take up fermenting and drying of the cocoa beans properly despite the training organized by their cooperatives, resulting in frequent downgrading of beans when they were delivered by the cooperatives to LAADCO.</li> </ul>
Functional upgrading	Adding new functions and activities to the target group (e.g. producers and their associations), such as processing, storage and packaging, to capture more value	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacity built of cooperatives</li> <li>• Storage capacity enhanced through provision of warehouses</li> <li>• Quality of cocoa improved through drying facilities used by cooperatives</li> <li>• One example of cooperative innovating in processing of cocoa shells into soap</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Warehouses not multi-purpose and underused</li> <li>• No progress on marketing</li> </ul>
Strengthening horizontal linkages	Improving linkages among stakeholders at the same functional level of the value chain (e.g. creation of cooperatives and federations, capacity-building of producer organizations) to improve their bargaining power to buy inputs and/or to sell outputs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperatives strengthened through increased membership and legal status</li> <li>• Increased bargaining power</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membership is part of targeting and does not reflect "real interest" of farmers</li> <li>• Increased side-selling to middlemen</li> </ul>
Strengthening vertical linkages	Improving linkages among stakeholders at different functional levels of the value chain. This may include promoting formal/stable types of contracting, improving access to market information, creating multi-stakeholder platforms, improving physical access to markets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Linkage with private sector company established</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monopsonic relationship which did not last beyond the duration of STCRSP</li> </ul>

Source: IFAD (2017). Adapted from Stocktaking of IFAD's Value Chain Portfolio. Mimeo, PTA-RME Desk.

### **Specific objective 2: Improve access to markets through road rehabilitation**

64. **The project was effective in linking Lofa County's cocoa and coffee growers to markets through road rehabilitation, but it did not reach the planned target.** The project rehabilitated 133.1 km of roads, i.e. 42.3 per cent of the original target and 86.7 per cent of the revised target. The standard of the rehabilitated roads was generally good and compared well with other roads in similar conditions of terrain and climate in the country. However, as road targets

were considerably reduced, many farmers remained unreached and some districts were still cut off during the rainy season.

65. **STCRSP investment in rural roads has allowed increased access to markets and is particularly successful where roads are close to borders.** The supervision reports highlighted the issue of insufficient supervision of the contractors on a daily basis. The PIU was unable to ensure the management of contracts as required and had to count on MPW for this. However, MPW could not undertake the required daily control and was only able to carry out a quarterly control. Notwithstanding this issue, which certainly affected the performance of the project, all stakeholders interviewed by the evaluation team unanimously stated the importance of STCRSP's contribution to improved access in Lofa County in general, and to improving farmers' access to markets in particular. Many observed that the effects on access to rural areas were immediately visible as soon as the rehabilitation activities were completed. The PCR reported that the volume of farmers' produce sold to LAADCO exhibited an increasing trend – from 269 tons in 2013 to 332 tons in 2015. The transportation costs were reduced by about 30 per cent to 50 per cent.

**Specific objective 3: Reinforce the extension services provided by the Ministry of Agriculture and private providers and strengthen farmers' organizations**

66. **The project was effective in building the cooperatives' capacity but they needed continued capacity-building, particularly in value addition.** Based on ratings of the cooperatives' business potential in 2015 undertaken by an independent rating agency (Scopeinsight), the overall average rating was 2.95, equivalent to an almost maturing organization.<sup>35</sup> The best-performing area was that of internal management,<sup>36</sup> such as elected boards, and appointment of good management through a competitive vetting process. The worst performing areas were those of external risks<sup>37</sup> and markets.<sup>38</sup> This referred to lack of knowledge on emerging environmental climatic risks on cocoa/coffee-growing, such as global warming and changes in weather patterns. For example, there was a lack of mitigation strategies, such as resistant crops, diversification of incomes, and soil fertility management.<sup>39</sup>
67. Cooperatives received low ratings on markets due to their limited knowledge of the market as well as inadequate mitigation measures on market risk (e.g. contracts, storage, and diversified off-takers). Low ratings were also given for transportation as it was found that the cooperatives had to wait for days for their cocoa/coffee to be picked up by partners. Another weak point under markets was the weak capacity of the cooperatives on value addition (e.g. transport, grading, processing, and packaging) and the limited knowledge of client demand regarding products and services.
68. Voinjama and Seberhill district cooperatives were the best-performing, with formalized policies to ensure monitoring of progress within the cooperative. Salayea and Foya Maliandoe cooperatives were the least-performing – the organizations were not fully aware of all the risks and the possible biological and

---

<sup>35</sup> The SCOPE Basic has a scoring system from 1 to 5: 1=very immature organization; 2=immature organization; 3=maturing organization; 4=professional organization; and 5=very professional organization.

<sup>36</sup> Organization's performance on legal compliance, governance, internal organization, business planning – all that is related to what goes on within the organization.

<sup>37</sup> Organization's management of external risks such as biological and environmental, weather- and climate-related risks (e.g. risk of diseases, contamination, soil erosion, floods, droughts, high/low temperatures).

<sup>38</sup> Organization's performance on market-related risks, customer relationship management, marketing strategies – everything that has to do with the organization's markets and downstream value chain actors.

<sup>39</sup> SCOPE basic assessments for the seven cooperatives.

marketing mitigation strategies that they could put in place.<sup>40</sup> All assessments, however, highlighted the need for continued capacity-building of the cooperatives.

69. **The market power of cooperatives was increased but remains fragile.** Farmers' participation in cocoa farm rehabilitation activities and cocoa bean production increases have contributed to the increased growth and influence of the cooperatives. The PCR noted that since LAADCO became linked to the cooperatives, a total of 1,223.22 tons of produce (1,147.36 tons of cocoa and 75.9 tons of coffee) were marketed through the company by the seven cooperatives.
70. In all districts visited by the evaluation team, many interviewees cited market access as a great challenge before STCRSP provided training to cooperative management teams and built cocoa/coffee storage infrastructures and equipment. However, after the project ended, the cooperatives' capacity for cocoa bean aggregation decreased, as they lacked the means to pre-finance cocoa beans at collection on the farm. Furthermore, their financial situation did not allow them to pay the salaries of their managers at the scales that the project was applying. These factors contributed to the increased side-selling of cocoa beans by farmers to middlemen, including to those from neighbouring countries. Despite the capacity-building effort invested by the project, the cooperatives had not yet adopted a common platform to form a county-level cooperative union so that they could use collective action to strengthen the position of cocoa smallholders in the market. Moreover, the cooperatives were not yet able to take on the processing and marketing functions themselves and they still lacked the bargaining power with downstream cocoa value chain actors. They also still lacked a voice in the national policy processes relating to the development of tree crop production.
71. **Warehouses for storage are underused.** Under "equipment", the cooperatives received vehicles and motorbikes. The project also constructed (or rehabilitated in some cases) and equipped 6 central warehouses and 33 mini-warehouses for bulking of farmers' produce, sorting tables, and 65 solar dryers. In addition, office equipment, including generators, was provided. However, most of the mini-warehouses visited by the evaluation team were under-used, and many were not used at all. There are a number of reasons for this. First, the warehouses were not designed and equipped as multi-purpose facilities. Second, the project applied a standard approach to all districts without considering whether other stakeholders in the area were already providing the same services. Third, the siting of some warehouses implied a cost for security, which the beneficiaries were unable/unwilling to cover; and fourth, side-selling to middlemen occurred, which reduced the need for storage.
72. **The project empowered Lofa County and district agricultural services, by providing training, infrastructure and equipment, but the back-up of central services of MOA remains weak.** STCRSP, by organizing the training of MOA staff at Lofa County and district levels, had familiarized them with the GAPS for cocoa farm rehabilitation, and enabled them to provide advice to farmers. During the field visits, the evaluation team heard numerous testimonies from those who had taken part in the trainings, confirming that they had been very useful.
73. The operational capacity of the county and district agricultural offices was enhanced by the training of 14 YPs, two per district, who were attached to the seven district agricultural offices and paid for by the project. They were appropriately equipped to undertake their assignments effectively. They played a critical role in providing tree crop advisory services, and in carrying out the M&E function for the project's interventions. However, it is worth mentioning that training outcomes could have been better had the project used the Farmer Field School model to train the YPs, who in turn could have used the same model to train farmers. The training of YPs and their engagement close to the beneficiary

---

<sup>40</sup> Supervision mission report 2016, paragraph 51.

communities was arguably a great success of the project and was one of the factors that enabled the project to achieve the rehabilitation of 12,800 hectares. Their contribution was unanimously recognized by the members of the cooperative boards, the farmers, and MOA county and district staff interviewed by the evaluation team. However, at the end of the project, the MOA did not integrate the YPs in its district services, which represented a considerable waste given the expectations of the producers to continue receiving support for the rehabilitation of the remaining parts of their cocoa groves.

74. The design of the project's institutional capacity-building did not include the active involvement of MOA to provide backstopping to the Lofa county and district services. Yet, in the national political and institutional setting, financial resources for county- and district-level agricultural extension services operations flow directly from MOA to the county and district agricultural offices. The overall responsibilities for agricultural extension service delivery are also located at MOA, while local implementation is delegated to the county- and district-level services. The processes supported by the project needed a stronger MOA leadership with the necessary commitment and strategy to make them succeed, and even use the experiences and the results to inform national cocoa development policy processes. Pro-active leadership would also have ensured a multi-stakeholder coordination function to identify the roles and functions of other actors such as MPW and CDA in the support of the project. Such coordination was particularly weak with MPW. One aspect of importance was the lack of agreement between MOA and MPW on how to ensure road maintenance after the end of the project.
75. **The construction and equipping of offices facilitated the work of MOA field officers during project implementation, but the offices are currently under-used.** With STCRSP's support, MOA's agricultural services in Lofa County were operational again after years of war. The support included the construction of offices and provision of equipment, and the logistical support, which proved to be the most useful because it allowed the realization of the supervision of the works of rehabilitation of the cocoa farms. The project also covered the cost of fuel for the transport provided to the extension staff. However, as the YPs were not integrated in the MOA services, today the infrastructure built by the project is over-dimensioned and under-used.
76. As to the overall effectiveness, the project achieved most of its planned targets on rehabilitation of cocoa areas, road rehabilitation (taking into account the revised target) and institutional capacity-building, and its results benefited to 12,800 farmers, who increased their cocoa production and were linked to markets. The Ebola crisis caused disruption of project activities and impaired the collection of the cocoa harvest as well as its transport from farm to cooperatives' warehouses. During the crisis period, many farmers had to keep their production, and this led to high post-harvest losses and quality degradation of the cocoa beans. When the cocoa buyers started to return, they were in such low numbers that farmers had no bargaining power and had to barter cocoa for rice.<sup>41</sup>
77. Effectiveness is rated **satisfactory (5)**, given that the project achieved most of its targets and operated in a very challenging environment. The evaluation notes that the relationships between cooperatives and LAADCO did not last beyond the duration of the project; however, this is assessed under sustainability.

### **Efficiency**

78. Efficiency is a measure of how economically resources and inputs (such as funds, expertise and time) are translated into results. In this section, efficiency is discussed in relation to the following aspects; (i) timeliness; (ii) disbursement

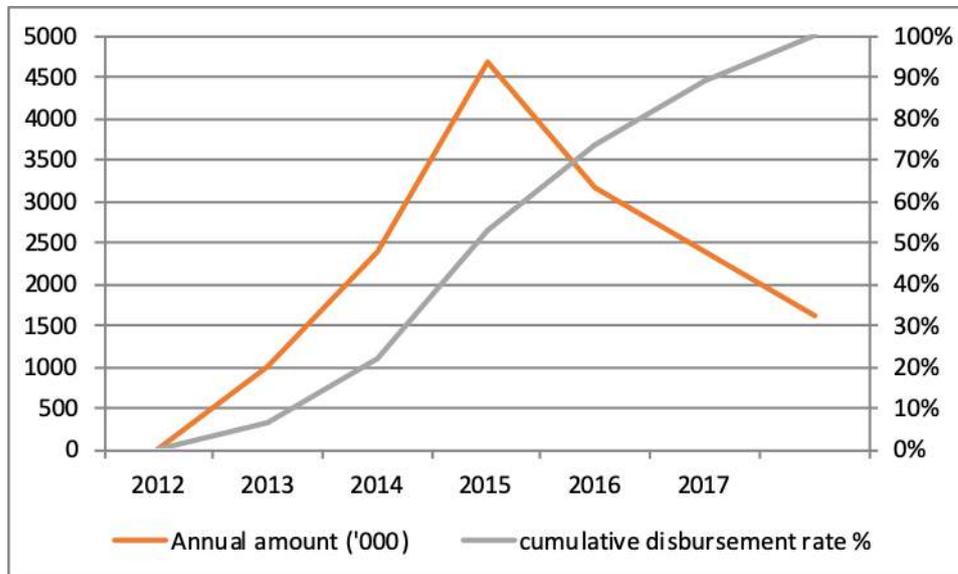
<sup>41</sup> Ebola disrupted the collection of the cocoa harvest at the farm level as well as transport for shipping, leading to post-harvest losses and affecting smallholders' access to imported rice. See: FAO (2016). Impact of Ebola virus disease outbreak on market chains and trade of agricultural products in West Africa. <http://www.fao.org/3/a-i5641e.pdf>.

performance; (iii) project management; (iv) financial management; (v) cost per beneficiary; (vi) unit costs; and (vii) economic and financial impacts.

79. **Timeliness.** STCRSP's time lag from approval to effectiveness (7.1 months) is identical with the regional average for projects approved between 2011 and 2017<sup>42</sup> and significantly better than the average for Liberia (based on three projects) of 15.6 months. As for effectiveness to first disbursement, STCRSP compared favourably, with 11.2 months compared to the regional average of 14.9 months, and significantly better than the average for Liberia of 23.7 months. STCRSP fared worse than the regional average for the time lag from signature to effectiveness, with 6.2 months against 4.1 months. The project completed on time (30 September 2017).
80. **Disbursement performance.** The first disbursement occurred in November 2011 and a 53 per cent execution rate was reached three years into project implementation, in 2014. Thereafter, disbursement started to decline. According to the project documentation, there were several reasons for the decline, including the Ebola outbreak, which slowed down implementation, as farmers and groups were unable to meet and maintenance could not be undertaken. As of November 2016, the disbursement rate was 100 per cent. In actual terms, the disbursement of the IFAD loan has therefore been successful.

Figure 4

**IFAD loan: annual amounts disbursed and cumulative disbursement rate (2012–2017)**



Source: IFAD Flexcube data.

81. An exchange rate loss between US\$ and Special Drawing Rights (SDR) of about US\$1.5 million was incurred due to the denomination of the loan in SDR. In total, IFAD has disbursed US\$15.3 million against a loan amount at design of US\$16.8 million.
82. The table in annex VI shows that the cumulative disbursement according to categories shows an overrun on technical assistance, studies and training. The PCR refers to the need to include clauses in contracts with implementing partners that stipulate that payments are tagged to progressive achievement of performance milestones. The category on salaries, allowances and operating costs also overran slightly.
83. The PCR notes (paragraph 124) that IFAD incurred overruns for component 1: Revitalization of cocoa and coffee. Farm labour, which was to be a beneficiary

<sup>42</sup> Computation by the PPE team based on the IFAD database (Oracle Business Intelligence).

contribution, was also added to the IFAD loan. In addition, the cash contribution to the routine road maintenance (US\$20/farmer/year) was not paid. These contributions had been anticipated as beneficiary contributions. There were also some unforeseen costs related to power sawmills and overhead contributions to the private sector partner.

84. **Project and financial management.** Project management costs rose from 12 per cent to 18 per cent. The increment in project management cost was due to:<sup>43</sup> (i) the high cost of operating activities due to inflation; (ii) the cost of utilities such as electricity, security, rent of office space, which at project design was to be part of the Government contribution; (iii) additional project staff (two field accountants, two additional institutional capacity-building officers,<sup>44</sup> one mechanic/driver) who were not initially budgeted at project design but were hired due to implementation challenges at field level; and (iv) the project's contribution to the running costs of the PMU MOA management (e.g. salaries, fuel, communication costs), something that was not considered during the project design and costing.
85. In Liberia, the PIU had overall responsibility for all IFAD projects/programmes. This was considered an effective way of coordinating project/programme implementation. However, the PCR found (paragraph 128) that there was a risk of overloading the project director as the project portfolio expanded. The PIU reported to the PMU, which was responsible for coordinating all projects/programmes under the MOA. In addition, STCRSP had a County PIU in Voinjama headed by the project engineer. It was considered beneficial given the focus on rehabilitation of farm-to-market roads. However, the PCR observed that giving the engineer the responsibility of heading the office meant that other components received less attention. In total, the PIU (central and Lofa-based) included 26 staff, and there was very low staff turnover rate during project implementation.
86. Overall the PIU executed its mandate ably. STCRSP finances were well accounted for during the period of its implementation. The project put in place key internal controls (e.g. fuel cards, vehicle log movement sheets, operational cost controls) and operated with a high level of financial control discipline. Some issues were highlighted in earlier supervision reports (2014/2015) relating to procurement and compliance with procurement, rated 3 in 2015 and 2016. Initially the financial controller was carrying out the procurement function, which was perceived as a conflict of interest and was later rectified. It also took some years before the project developed a procurement plan; although a procurement management information system was installed, it remained under-used due to limited skills of some staff in Microsoft Word and Excel.
87. **Cost per beneficiary.** The design report does not explicitly mention a target number of beneficiaries, but it refers to 15,000 hectares being revitalized and each household receiving support for 1 hectare (i.e. 76,500 beneficiaries<sup>45</sup>). The PCR also provides targets for youth employment. In the end, partly due to the SDR/US\$ exchange loss, the cost per beneficiary remained almost the same as at appraisal: US\$280 per beneficiary (against US\$283). In total, the project reportedly reached 73,873 beneficiaries<sup>46</sup> against an appraisal target of 88,115.

---

<sup>43</sup> Based on interviews with the financial comptroller.

<sup>44</sup> This may be a reflection of increased geographic scope as well as an increase in the number of cooperatives receiving this type of support.

<sup>45</sup> Applying an average of 5.1 family members to a household.

<sup>46</sup> Comprised of a total of 65 280 beneficiaries of farm rehabilitations (12 800 households, assuming an average rural household size of 5.1), 7 781 youth who provided labour for farm rehabilitation, and 812 youth who provided labour for road rehabilitation.

Table 6

**Number of planned targeted beneficiaries against actual numbers**

	<i>Appraisal Report estimate</i>	<i>PCR estimate</i>
<b>Number of beneficiaries</b>		
Farm rehabilitation	76 500	65 280
Youth employment (farm rehabilitation)	5 000	7 781
Youth employment (road brushing)	6 615	812
<b>Total</b>	<b>88 115</b>	<b>73 873</b>
Total project costs	24 956	20 697
<b>Cost per beneficiary household (US\$)</b>	<b>283</b>	<b>280</b>

Source: Appraisal Report; PCR.

88. **Unit cost.** Based on a rough calculation<sup>47</sup> of unit cost for the rehabilitation of roads, the average was US\$48,434 per km. This is higher than the average for the Northern region (US\$36,000 – US\$40,000) as provided by MPW. It is also higher than the average for the SIDA-funded Liberian Feeder Roads Project phase II in Lofa, which was US\$33,000/km. However, the unit cost per km of road is contingent on the road width and the distance and topography of the location of the project implementation area.
89. The unit cost per km of road with a width of 4.5 metres is between US\$36,000 and US\$38,000.00 inclusive of the structures, while that of a 6 metre road width is between US\$45,000 and US\$48,000 inclusive of the structures. In the case of STCRSP, many of the roads chosen involved reconstruction, which involved earthmoving and other road equipment and not rehabilitation, leading to an increased unit cost. Additionally, some of the roads were in hilly terrain (steep slopes and serpentine horizontal alignment), which required extensive drainage and earthworks which added to the high cost per km.<sup>48</sup>
90. **Economic returns.** The PCR performed a detailed economic analysis in which it also calculated the economic internal rate of return (EIRR) and the net present value. The overall EIRR was estimated at 8.4 per cent, while the net present value of the net benefits stream, discounted at 7 per cent, is about US\$11.1 million. The EIRR is much lower than the ex-ante IRR of 32 per cent given in the President's report, which was initially used to justify the project.
91. In light of the above, the efficiency of the project was mixed. While disbursement rates were quite good, and the time lags compared favourably with regional averages, the budget overruns in certain components were charged to the IFAD loan. Unit costs for the roads were higher than national averages and the other donor-funded projects, and the EIRR at completion was low. Given the circumstances, the performance was reasonable. Therefore, the PPE rates efficiency as **moderately satisfactory (4)**.

**B. Rural poverty impact**

92. Impact is defined as the changes that have occurred, or are expected to occur, in the lives of the rural poor (whether positive or negative, direct or indirect, intended or unintended) as a result of development interventions. The impact domains considered in the PPE are: (i) household income and net assets; (ii) food security and agricultural productivity; (iii) human and social capital and empowerment; and (iv) institutions and policies.

<sup>47</sup> Cumulative disbursement US\$6,446,693 for 133.1 km of roads. The project engineers provided a figure of US\$45,000 per average unit of road.

<sup>48</sup> IFAD 2016 supervision mission report, page 13.

93. **Impact data.** In 2014, a baseline study was carried out in Lofa to measure key indicators at household level in project and non-project communities. Following this study, three impact studies were published between 2016 and 2017. Surveys for these were conducted independently from the baseline survey, using a different questionnaire and sampling strategy, but where possible key indicators were compared. Two of the studies focused on the cocoa rehabilitation interventions, and as such addressed, in particular, the characteristics of cocoa producers and their on-farm activities related to cocoa production. The third study focused on road rehabilitation. All studies applied a mixed-methods methodology but with an emphasis on quantitative surveys. Surveys were undertaken for a sample of 2,281 farmers in Bong, Lofa and Nimba counties, of which 25 per cent of the sample were the treatment group. This PPE found some limitations: in particular, the study on road rehabilitation, where many variables were applied (e.g. change in travel costs to community access road from homestead; change in travel costs to secondary road from homestead), but with effects not reported consistently across the variables. The findings of the impact studies should be interpreted with caution as they were mainly based on recall methods in the absence of any better alternatives. In addition to these data, the PCR undertook a mini-survey of 50 farmers. The following sections are principally based on these documents.

### Household income and assets

94. **Target beneficiary income from cocoa increased.** This holds true for farmers who participated in the cocoa rehabilitation project as well as those who did not, but the increase for STCRSP farmers was significantly higher (in year 2015/2016) than the increase observed by non-STCRSP farmers in Lofa County (+39 per cent for STCRSP farmers against +6 per cent for non-STCRSP farmers). This shows that STCRSP farmers and non-beneficiaries were helped by the generally favourable context of the global cocoa market but that STCRSP activities had an additional impact.

Table 7

**Comparison of cocoa income with baseline study**

<i>Cocoa income (US\$ per farmer)</i>	<i>STCRSP farmers</i>	<i>Control farmers</i>
Baseline study	184	167
2013/14	158	103***
2014/15	213	134***
2015/16	288***	183

Significance levels (p): \* <0.1; \*\* < 0.05; \*\*\* < 0.01

Source: Royal Tropical Institute, Central Agricultural Research Institute 2017, addendum to the report Cocoa Rehabilitation in the Liberian Cocoa Belt.

95. STCRSP farmers obtained similar revenues in 2013/2014 and 2014/2015 seasons compared to the baseline study, but revenues during the 2015/2016 season were significantly higher compared to the baseline study. For non-STCRSP farmers, the cocoa revenues in 2013/2014 and 2014/2015 season were significantly lower than measured in the baseline study. However, the cocoa revenues in 2015/2016 were similar to the revenues measured at baseline.
96. **There is no significant effect of cocoa rehabilitation on household goods and assets.** With regard to acquisition of assets resulting from increased revenue from increased cocoa yields, farmers reported that they had used the additional income to build better-quality, plastered, houses, including zinc roofs and inside bathrooms, and also to buy goods such as new mattresses. However, overall the study found that there was no statistically significant effect on household assets

between the beneficiary and non-beneficiary households, except for the value of farm tools.<sup>49</sup>

97. The Royal Tropical Institute (KIT) impact study (2017) found that the total value of household goods and assets in Lofa County was strongly influenced by the characteristics of the head of household (gender and formal education). Illness within the household had a strong negative effect on the value of household goods and assets. It is likely that the Ebola virus epidemic (2014/2015) negatively affected household-level outcomes of agricultural interventions such as STCRSP. The study of the rehabilitation of roads indicated that the effect of road rehabilitation on household income remained ambiguous, noting that while the reduction in travel time had a positive effect on quantities of cocoa sold, there was no significant effect on cocoa revenues.

### **Food security and agricultural productivity**

98. **There is no evidence of project impact on food security and overall farm agricultural productivity.** Using the number of meals consumed per day as a proxy for food security, the above impact study conducted by KIT (2017) showed that there was no significant difference in food security between STCRSP beneficiaries and non-beneficiaries. From what was observable in the field, the project focused only on cocoa rehabilitation and promoted cocoa GAPs, and there were no clear spillover effects on the other components of the farming systems. For this reason, the farmers did not gain any additional skills for increased productivity of food crops or livestock. While the design report highlighted the very low farming yield levels, especially for food crops, the project was not designed to address this situation. Although the KIT impact study concluded that cocoa rehabilitation indirectly contributed to food security, it does not provide data showing how such an improvement was one of the priority areas for use of additional income in the household in the same way as it does for health, housing and education. The PCR mini-survey found that 17 per cent of the respondents had not experienced a hungry season during the period 2015-2017, whereas the rest of the respondents had experienced some degree of hunger over the same period. The PCR suggested that this may be an effect of the Ebola epidemic of 2015, which first erupted in Lofa. The epidemic disrupted the collection of the cocoa harvest at the farm level as well as transport for shipping, leading to post-harvest losses and affecting smallholders' access to imported rice.<sup>50</sup>
99. **Productivity increased.** As with income, productivity increased for both STCRSP farmers and non-STCRSP farmers during the project period. Again, the increase for STCRSP farmers was 60 per cent (from 131.2 kg per farmer at baseline to 211.8 kg per farmer in 2015/16) as compared a 33 per cent<sup>51</sup> increase for non-STCRSP farmers (from 119.5 kg per farmer at baseline to 159.9 kg per farmer). The fact that there was an increase for both beneficiary farmers and non-beneficiary farmers suggests that there were other factors besides cocoa rehabilitation that also influenced cocoa production.<sup>52</sup> For example, the STRCSP farmers had larger farms (average 1.28 hectares) than the control group (0.98 hectares) and were therefore starting from a higher level.

---

<sup>49</sup> KIT study 2016.

<sup>50</sup> FAO 2016, Impact of Ebola virus disease outbreak on market chains and trade of agricultural products trade in West Africa. <http://www.fao.org/3/a-i5641e.pdf>.

<sup>51</sup> This figure was computed using the impact data but recalculating the percentage increase, as there was a mistake in the calculation in the report.

<sup>52</sup> Source: Royal Tropical Institute, Central Agricultural Research Institute 2017 addendum to the report Cocoa Rehabilitation in the Liberian Cocoa Belt, page 16.

Table 8

**Comparison of cocoa production with baseline study findings**

<i>Cocoa production (kg per farmer)</i>	<i>STCRSP farmers</i>	<i>Control farmers</i>
Baseline study	131.2	119.5
2013/14	144.2	105.8*
2014/15	173.0***	132.3*
2015/16	211.8***	159.9***

Significance levels (p): \* <0.1; \*\* < 0.05; \*\*\* < 0.01

Source: Royal Tropical Institute, Central Agricultural Research Institute 2017, addendum to the report Cocoa Rehabilitation in the Liberian Cocoa Belt.

**Human and social capital and empowerment**

100. **Using the cooperatives as an entry point, STCRSP enabled the target beneficiaries to begin the transition from survival mode to recovered livelihoods.** The backbone of the project's success was the investment in human capital and empowering the farmers to increase cocoa/coffee productivity and cocoa bean quality, and their cooperatives to provide cocoa marketing services to their membership. YPs and farmer training were particularly important as they related directly to cocoa farm rehabilitation.
101. **The roads contributed to improvements in other farm activities (produce) and village life in general.** Roads rehabilitated by the project offer many benefits to target areas, including reduced transportation costs, reduced travel time, reduced prices of basic commodities, reduced deterioration of quality of commodities during transportation, and increased trade exchange with neighbouring countries. Delivery of services to farmers increased. This includes the improved mobility of CACs and DAOs, easier transport of the sick to health centres, and improved access to social services.<sup>53</sup>
102. Apart from cocoa farm rehabilitation activities, communities gained knowledge in road maintenance, as they participated in road rehabilitation activities and the youths received training on road maintenance. The use of this knowledge increased community ownership of the road rehabilitation outcomes and the communities' interest in keeping the roads in good condition.
103. **The project laid the foundation for collective action through its support to cooperatives, but the cooperatives are not financially viable.** Promoting cooperatives was an important achievement in a post-conflict context. The cooperatives represented not only a collective enterprise formed by rural farmers, but also an association of people who are governed by defined bylaws, which promoted democratic and people-oriented enterprises. The impact of this process on social capital contributed to enhanced cooperation (e.g. voluntary work on road maintenance) and collective trust at the local level. The seven cooperatives boasted an increase in membership of 374 per cent. As part of the capacity-building support, the project, in collaboration with CDA, supervised eleven General Assemblies since its inception in 2013 to ensure information-sharing among cooperative members and create a smooth leadership transition according to by-laws and constitutions. Training was conducted on both managerial and technical issues. However, the cooperatives were still weak from strategic, managerial and financial standpoint. As a result, they are not able to generate profits and serve their members and they are therefore not a successful business case (only one out of seven cooperatives was financially viable when the project ended).
104. **Linkages between the cooperatives and their associated farmers were observed to be generally weak,** which was illustrated by the negligible overall

<sup>53</sup> Based on focus group interviews and supervision mission report 2016, page 31.

recovery rate of 0.3 per cent of total advances which were repaid to cooperatives. Moreover, most farmers were not selling their produce through the cooperatives because the immediate revenues from side-selling exceeded the perceived benefits of cooperative membership, particularly as cooperatives did not sanction side-selling (supervision mission report 2017, para 54).

### **Institutions and policies**

105. With regard to strengthening its key national partner institutions (MOA and CDA) in their respective missions relating the national cocoa and coffee sector development for MOA, or cooperative development for CDA, the project did not implement any institutional support activity at national level. With regard to MOA, capacity-strengthening was limited to the Lofa County extension services to enable them to provide extension services to the target cocoa and coffee farmers and their cooperatives as already described.
106. With regard to policies, it should be recalled that one of the main constraints to the development of the cocoa value chain in Liberia was the lack of a strategy and regulatory measures to support smallholder farmers, while creating viable interactions between respective upstream and downstream actors. In spite of this, the project did not support ongoing or new policy or regulatory framework processes in relation to the development of the cocoa or coffee sector. The private sector actors met by the evaluation team highlighted that a regulatory framework was necessary to improve the way the cocoa chain was functioning. One example mentioned of measures needed to secure Liberia's position in export markets is formalizing the standards system. Another example is the need for specific regulations to ensure that contractual relations between the cocoa buyer and the producers or producer organizations are equitable and protect one party against another party from breaking their contractual commitments.
107. Overall, STCRSP did not have a significant impact on the policy and national strategy for the development of the entire cocoa and coffee value chains but it did play a role in institution-building.
108. **Rural poverty impact.** The impact of the project on cocoa productivity and household incomes is clear. The project impact on food security was only indirect and has not been measured systematically. The project contributed to building human and social capital and to improving the management of the natural capital. There was no effort to work on the regulatory framework, which negatively impacted the project. The rating for rural poverty impact is therefore **moderately satisfactory (4)**.

## **C. Other performance criteria**

### **Sustainability**

109. Ensuring post-project sustainability remains a challenge for many development interventions in Liberia. In the case of STCRSP, the sustainability of the benefit streams generated varied by component, but many will depend on the continued support of the follow-on project recently adopted (TCEPII).
110. **While the continuation of tree-cropping practices is likely, sustainability remains fragile on several levels.** According to the project documentation, most farmers associated crop rehabilitation and replanting with increased production, and proper fermentation and grading with higher value (supervision report 2017, paragraph 114). Also, according to the KIT study of 2016, 88 per cent of the beneficiaries were willing to continue the practices on their own as these improved the quality of cocoa and consequently increased their income. While not well documented, reportedly there was a consistent and spontaneous process of adoption of the treatments/practices to additional hectares, unaided by the project. However, the progress made remains fragile because producers still face challenges that include the inadequate supply of good-quality seedlings, lack of rural finance

systems to support the replacement of the old unproductive trees, the inability of cooperatives to pre-finance cocoa beans at harvest, and the lack of standards applying to Liberia's cocoa value to ensure good prices. However, many of these challenges will be addressed by TCEPII, a recently approved follow-on project, which plans to work with the same target group with similar objectives, and will continue supporting cocoa farm rehabilitation.

111. **The cooperatives were unable to ensure continued marketing services to their members.** Their capacity to collect cocoa beans was already reduced by the lack of adequate resources to pay cash to farmers when their produce was collected. This has encouraged side-selling to middlemen. Importantly, all the cooperatives discontinued working with LAADCO but struggled to find satisfactory agreements with other private sector companies. This was because few companies were willing to pay for inputs or provide pre-financing. On a positive note, the project is likely to have increased the capacity of the cooperatives to negotiate, and opportunities were still being explored with the private sector.
112. **There are important threats to the operational capacity of MOA's local services** because trained YPs who worked on the project were not integrated by MOA when the project ended. The agricultural officers also lacked adequate budgets to ensure their mobility and to allow them to provide on-the-ground advice to farmers. The current average of one extension officer for every 1,000 to 5,000 farmers in the districts<sup>54</sup> clearly does not meet the need.
113. **At the time of the evaluation, the roads were in reasonable working order, but their long-term maintenance was not certain.** Findings from the asset verification exercise<sup>55</sup> conducted during the PPE field visit, 11 roads out of 29 showed an overall average rating of maintenance of 3.09 (i.e. reasonable working order). As can be seen in figure 5 below, there were differences in the maintenance according to the districts. The evaluation team observed that the roads in Quardu-Gboni and Zorzor Districts were in full working order and were well maintained, whereas roads in Kolahun and Vahun districts showed partial damage and were only partly maintained. In Salayea District, the roads were slightly better maintained. There were different reasons for the variation in maintenance and not all the roads were completed in the same year, but most of the roads were completed in 2015. In Quardu Gboni District, the maintenance had been taken over by the Feeder Roads Alternative and Maintenance Programme, funded by the United States Agency for International Development (USAID).
114. In all other cases, the community was responsible for maintenance in the form of unpaid "road gangs". They had few tools and had received limited training. While some road maintenance had taken place, over time the maintenance will become more challenging as rehabilitated roads attract increased traffic, including the heavy timber and other trucks, during the rainy season and will not be sustainable through this arrangement. The cooperatives had no resources to allocate to this activity. In principle, MPW was responsible for the maintenance of feeder roads but it is restricted by limited funds, human resources and logistics. A road maintenance fund was established in 2016 but is still not functioning. It should be noted that this is a challenge that was being faced by other donors as well (e.g. the Liberian Swedish Feeder Roads Project).<sup>56</sup>

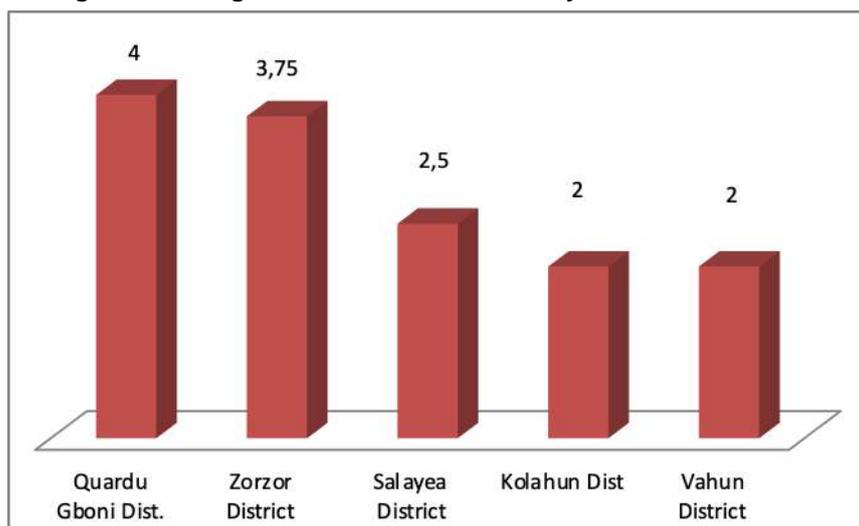
---

<sup>54</sup> Feed the Future 2017, Liberia Desk Study of Extension and Advisory Services - Developing Local Extension Capacity project, page 28.

<sup>55</sup> This exercise is not comparable to a quantitative survey but aimed primarily at spot-checking whether the infrastructure existed and its conditions.

<sup>56</sup> In fact, SIDA has agreed to take on the maintenance of existing roads against reducing targets for rehabilitation of roads in their expansion project (interview with Swedish Embassy staff).

Figure 5  
Average asset rating\* of rehabilitation of roads by district



\* A rating system was used to assess the current condition of rehabilitated roads. 4=full working order and maintained; 3=reasonable working order; 2=poor/partial damage, partly maintained; 1=not working or not maintained.  
Source: PCR.

115. In light of the above analysis, sustainability is rated **moderately unsatisfactory (3)**.

#### **Innovation and scaling up**

116. **Innovation.** IFAD defines innovation as “a process that adds value or solves a problem in new ways”. In order to qualify as an innovation, a product, idea or approach needs to be new to its context, useful and cost-effective in relation to a goal, and able to “stick” after pilot-testing.<sup>57</sup>
117. The partnership between cooperatives and the private sector was innovative in the Liberian context, in which contractual arrangements in integrated value chains were only nascent. It contributed to diversifying the cocoa market and increasing competition. This diversification has led to increased bargaining power of smallholders. It has also allowed for cooperatives to re-enter as market actors. However, the collaboration with the private sector entity has been discontinued, but new opportunities are being pursued.
118. The PCR highlighted the dissemination of good practices from Sao Tome through demonstration farms as innovative. The adoption of solar dryers and other practices by the beneficiary farmers were also found to be innovative. This evaluation notes that although these are good practices, they cannot be considered innovations as the use of solar dryers was already practised in the project area.
119. Based on the above, innovation is rated moderately **satisfactory (4)**.
120. **Scaling up.** There has been no attempt to scale up results. The project did not have a theory of change, let alone a theory of change for scaling up its results. During implementation, MOA did not establish a platform for scaling up the project. It did not use these results to inform cocoa value chain development policies or to convince other organizations to adopt the project approaches. However, the potential for scaling up some of the results existed (e.g. the partnership between cooperatives and the private sector). More importantly perhaps was the need to use lessons in order to inform policy processes to regulate the sector; this did not take place.

<sup>57</sup> IFAD 2007, Innovation Strategy, page 4.

121. The successor project to STCRSP is TCEPII, which adopts and expands on many of the more successful elements of STCRSP. TCEPII is planned to cost US\$47.6 million over six years and is financed by IFAD, the Government of Liberia, the private sector and beneficiaries. These financing arrangements are the same as for STCRSP. Hence, TCEPII is considered an extension or replication of STCRSP rather than a scaling-up as defined by IFAD.<sup>58</sup> Government contribution is 5.2 per cent of total funding and is limited to financing of taxes and duties on imported goods, and value-added tax. A financing gap of US\$16.2 million is identified in the project design. Approximately half of this is supposed to cover climate change adaptation. The document states that cofinancing opportunities will be explored and, if not secured, will be provided through the country's next Performance-based Allocation System allocation.

122. In light of the above analysis, scaling up is rated moderately **unsatisfactory (3)**.

### **Gender equality and women's empowerment**

123. STCRSP specifically targeted women and youth. The design document referred to the target group including at least 25 per cent women. In addition to the quotas, training in mainstreaming gender, as well as advocacy/sensitization relating to targeting, gender equality and women's empowerment, was planned for key staff among the project implementing partners, the CAC, the DAO and extension workers. Two key strategies – sensitization and mainstreaming – were identified to ensure that the targets were achieved.

124. **Overall, limited attention was given to gender within the project, apart from establishing quotas.** Primarily this was because the chosen value chain (cocoa) was one in which women traditionally played less of a role, and the design did not provide a vision of how to include women in other segments of the value chain (e.g. fermentation and drying) where they could potentially play an important role. (In Liberia, women tend to contribute greater amounts of labour to food crop production, particularly vegetables.)<sup>59</sup> In addition, STCRSP did not properly consider that women generally have less access to land, low tenure security, less access to labour than men, and that they can face higher production costs, thus hindering their ability to perform to the same level as men. As a result, participation in the project depended on owning a cocoa farm, which largely deprived women of full project benefits, since they generally lack control over land in the traditional rural framework. The use of the Gender Action Learning System, at the level of the cooperatives and with its membership, was suggested for consideration at design but later discarded due to lack of funds for its implementation.

125. Supervision mission reports and the PCR point to a lack of resources allocated for gender mainstreaming in the annual work plan and budget (AWPB) (supervision mission report page 207, paragraph 87) and noted that there was no special training conducted (PCR page 119). This was generally confirmed by the field visits.

126. **None of the targets for women's participation were met.** The number of women reached by the project was only 19 per cent of the beneficiaries. Although there were no obstacles to their membership in the cooperatives, they were inadequately represented on the boards of these cooperatives (an average of 22 per cent of women on the boards). Overall, their level of active participation was unclear except for one cooperative, which was chaired by a woman. Economic empowerment and participation in rural institutions is, therefore, considered low and there is no indication that the project reduced workloads or ensured better

---

<sup>58</sup> "Expanding, adapting and supporting successful policies, programmes and knowledge, so that they can leverage resources and partners to deliver larger results for a greater number of rural poor in a sustainable way" (IFAD operational framework for scaling up results, 2015).

<sup>59</sup> Feed the Future Working paper 2016, Integrating food and nutrition within agricultural extension services, Liberia Landscape Analysis, page 17.

distribution of economic and social benefits between men and women. Finally, only 11 per cent of the PIU staff were women; however, two female staff members held important positions with a high level of decision-making.

127. In light of the above, gender equality and women's empowerment is rated **moderately unsatisfactory (3)**.

#### **Natural resources management and the environment**

128. STCRSP did not have any negative environmental or natural resources impact because its focus was on the revitalization of cocoa trees in existing farms and the rehabilitation of existing roads.
129. Cocoa is an under-storey species, which is planted on farms in partially shaded conditions under the strata of taller crops, shrubs and trees that were selected from the original forest and which provide the necessary shade at all stages of cocoa tree growth. From a natural resources and environmental viewpoint, the cocoa farm, as an agroforest, provides not only economic benefits but also ecosystem services as far as water, soil, forest and associated fauna conservation are concerned.
130. No new land was put under cocoa cultivation with the project's support. The structural system of the agroforest on the beneficiaries' farms was not greatly altered. During the field visit, the evaluation team observed that essential ecological functions of agroforests were preserved. Pruning should restore the quality of the soil, as organic matter was left on the ground for decomposition. The cooperatives' representatives met by the evaluation team strongly argued for extending cocoa planting into new areas instead of conducting rehabilitation operations. There was a lack of awareness of the fact that such an expansion, if carried out, could lead to deforestation and environmental degradation.
131. Road rehabilitation activities did not have an impact on the environment, or on natural resources. The roads were not new, and the work consisted in rehabilitating existing roads. It should also be added that the rehabilitated roads did not lead to new population settlements, or to displacement of people from pre-existing settlements.
132. The performance on natural resources management and the environment is rated **satisfactory (5)**.

#### **Adaptation to climate change**

133. Climate change risk was not analysed during the design phase of the project. The President's report referred to climate change in only one place, "STCRSP is in line with the IFAD climate change policy". This does not sufficiently underscore the role played by climate change on the sustainable cocoa production trajectory choices, taking into account the anticipated impacts of climate change on the resilience of cocoa production systems. The project did not undertake specific activities to raise the Lofa County cocoa sector's awareness of the negative impact of deforestation. Of course, at the time the project was designed, sensitivity to climate issues in the cocoa sector was still low compared to the period after the Cocoa and Forests Initiative (2017) which culminated at the Conference of Parties (COP23) and the declaration on no deforestation in Côte d'Ivoire and Ghana.<sup>60</sup>
134. With regard to climate risk for cocoa and coffee, Götz Schroth et al<sup>61</sup> (2015) conducted an in-depth study of the impact of climate change on the two crops in

<sup>60</sup> Cocoa & Forests Initiative <https://www.worldcocoaoundation.org/initiative/cocoa-forests-initiative/>.

<sup>61</sup> Schroth G, Läderach P, Martínez-Valle AI & Bunn C. 2015. Climate vulnerability and adaptation of the smallholder cocoa and coffee value chains in Liberia. Working Paper No. 134. CGIAR Research Program on Climate Change, Agriculture and Food Security; IFAD. Copenhagen, Denmark. Available online at: [https://www.researchgate.net/publication/272576499\\_Climate\\_vulnerability\\_and\\_adaptation\\_of\\_the\\_smallholder\\_cocoa\\_and\\_coffee\\_value\\_chains\\_in\\_Liberia\\_CCAFS\\_Working\\_Paper\\_No\\_134](https://www.researchgate.net/publication/272576499_Climate_vulnerability_and_adaptation_of_the_smallholder_cocoa_and_coffee_value_chains_in_Liberia_CCAFS_Working_Paper_No_134).

West Africa in general, and in Liberia in particular, with focus on projects financed by IFAD and the World Bank in Liberia. They noted that increased maximum temperatures during the dry season could become an important stress factor in some areas in West Africa, especially where cocoa and coffee are grown with little or no shade. With regard to Liberia, they concluded from their analysis that climatic conditions will remain suitable for growing cocoa and coffee in the current cocoa counties of Nimba, Lofa and Bong, until and beyond the 2050s, provided that some safeguards are in place.

135. One of the safeguards is to avoid further deforestation to establish new cocoa/coffee groves. The evaluation team observed from discussions with cooperative representatives that there were increasing voices in favour of establishing cocoa on new areas instead of rehabilitating old cocoa groves. The argument is that young landless people without a clear claim to existing farmland have no other livelihood alternative. This will require an effort to build awareness on the risk of such solutions, and to continue supporting rehabilitation of old cocoa groves.
136. Overall, it can be inferred from field observations by the evaluation team that rehabilitation of cocoa farms has helped to contain deforestation. This can be viewed as first step of any future effort to put in place sustainable farming systems in which tree crops are important. The current cocoa/coffee production practices, under shade trees and with GAPs promoted by the project, contribute to enhanced resilience of cocoa to climate change. They do not affect the existing vegetation structure on the farm, as they do not imply any removal of tree crops or shade trees. Furthermore, within the West Africa cocoa belt, Liberia is among the least vulnerable areas.<sup>62</sup> It is also worth noting that the project provided farmers with early-maturing cocoa varieties with a potential to enhance adaptation to climate change, although it remained at a very small scale.
137. The performance on adaptation to climate change is therefore rated **moderately satisfactory (4)**.

#### **D. Overall project achievement**

138. Overall, the project was well implemented and effective in achieving its targets and objectives. It had a satisfactory implementation rate, despite the difficult working conditions in the rainy season and the interruption due to the Ebola epidemic. The components on cocoa farms and roads rehabilitation had impacts on the target cocoa farmers, who increased cocoa bean production and improved quality, and consequently obtained a higher price for their produce. With road rehabilitation and capacity-building of farmers and extension officers, it was possible to reach farmers who otherwise would not be served by the market.
139. In addition to rehabilitation of roads, another measure undertaken by the project to link farmers to markets was the collaboration established with their cooperatives and the facilitation of contractual relationships between them and LAADCO. The cooperatives were a good strategic pathway to reach the target farmers and the cooperatives continued their activities after the end of the project; however, their partnership with LAADCO ended at project completion.
140. With regard to institutional capacity-building, the project supported MOA's Lofa county and district extension services to be more operational as far as advising cocoa producers was concerned. Their higher performance as compared to staff in other counties who had not had similar support was one of the factors that increased cocoa production. However, MOA did not integrate the trained YPs at the

---

<sup>62</sup> Götz Schroth et. al (2016). Vulnerability to climate change of cocoa in West Africa: Patterns, opportunities and limits to adaptation. *Science of The Total Environment*, Vol. 556, 15 June 2016, Pages 231-241. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048969716304508>.

end of the project, and this represented a considerable setback to addressing the needs of the farmers as far as advisory services are concerned.

141. Considering the analysis above and taking into account the ratings on other criteria, efficiency and gender in particular, the overall achievement of the project is rated **moderately satisfactory (4)**.

#### **Key points**

- The objectives of STRCSP were coherent and relevant to the Liberian policy context and aligned with IFAD's COSOP. The design was simple but could have better reflected the objective of food security and had elements of a top-down approach in the targeting strategy. STRCSP was effective in rehabilitating 12,800 hectares, and outreach was about 84 per cent.
- Farm gate price paid to farmers improved. This was principally driven by overall favourable global market prices but also by marginal improvements in the quality of the beans.
- The project was effective in linking the cooperatives with a buyer company. However, as more buyers entered the market the farmers started to side-sell their produce. The project linked Lofa County's cocoa and coffee growers to markets through road rehabilitation, but it did not reach the planned target of length of roads.
- The impact on cocoa productivity and incomes are clear. There is no evidence of project impact on food security. There was no clear evidence of increase in assets. The project contributed to building human and social capital and institutions, but it is an ongoing process and the cooperatives are still not financially viable. There was no effort to work on the regulatory framework, which negatively impacted the project.
- Sustainability is fragile at several levels, but certain benefits may be sustained through the IFAD follow-on project TCEPII.
- The strategy of cocoa and coffee farm rehabilitation used by the project for improved livelihoods has helped to contain deforestation in Lofa. Overall, the project paid limited attention to gender equality and women's empowerment, and none of the targets for women's participation were met.

## **E. Performance of partners**

### **Performance of IFAD**

142. **The performance of IFAD was positive overall.** The project design was sound although there were some missed opportunities to better ensure food security and target women and youth.
143. **Supervision missions and implementation support were regularly undertaken<sup>63</sup> and had a good mix of experts, but some issues remained unresolved.** The missions were undertaken at least once a year and, except for two (in 2013), comprised a good mix of various specialists, including technical expertise (e.g. rural institutions, gender/targeting, infrastructure, tree crops) and management and fiduciary expertise (e.g. financial, M&E). The reports are comprehensive and raise important issues. However, M&E and gender/targeting issues remained unresolved throughout the project. The PCR also highlighted that while supervision missions were generally appreciated, some staff members expressed the need for greater technical implementation support to enable them to work on some of the recommendations put forth by the supervision missions. IFAD could also have done more to support the Government (e.g. in acquiring skills in M&E).

<sup>63</sup> The PCR reports 12 missions between 2012 and 2017. The mission in April-May 2015 was the mid-term review but no IFAD staff or international staff participated due to the Ebola travel ban, and the report remains in draft form. Two of the missions listed (May 2014 and August 2016) refer to visits by the Director of the West and Central Africa Division and the President, respectively. The last mission in 2017 refers to the Project Completion Review mission.

144. **IFAD exercised flexibility when having to face issues deviating from the original design** (e.g. number of cooperatives supported, road maintenance fees), including the Ebola outbreak.
145. **IFAD facilitated exchange visits of STCRSP to Sierra Leone and São Tomé and Príncipe, an effort that was appreciated but not properly consolidated.** IFAD facilitated exchange visits to both Sierra Leone and São Tomé and Príncipe (STP) for project staff and beneficiaries. Specifically, during the second year, a learning route to STP, composed of nine project stakeholders from eight implementing institutions, was organized to facilitate cross-learning with an IFAD-supported ongoing project. The objective was for the STCRSP team to build knowledge on cocoa and coffee value chain development. The participants in the team appreciated these exchanges. The visit to STP was reciprocated by the STP project team, which provided on-site training in Lofa; the training was highly appreciated, as confirmed by the PPE mission. A manual on cocoa rehabilitation based on the training provided by the STP project team was to be printed and distributed under the responsibility of both IFAD and the PIU. However, this was not done, and several supervision missions continued to reiterate the need to disseminate the manual and highlighted the limited adoption of demonstration site trainings (PCR paragraph 133).
146. In light of the above, the performance of IFAD is rated **moderately satisfactory (4)**.

#### **Performance of the Government**

147. **Compliance with the financing agreement and fiduciary management were overall between moderately satisfactory and satisfactory.** The main covenant that was not complied with was the timely submission of the AWPB.
148. **The Government's contribution was only 36 per cent of what had been planned at design.** The Government's contribution to STCRSP was in the form of duty/tax exemptions on investment expenditures. It appears that there were challenges regarding how to capture taxes foregone and that this remained an issue up until the end of the project.<sup>64</sup>
149. **Some important recommendations were not followed up.** The supervision missions made recommendations regarding gender,<sup>65</sup> documenting the targeting process, and the grading process, but limited action was taken to address these issues.
150. **While the project worked with decentralized service providers of MOA (central), it did not provide adequate backstopping.** As per design, the project was integrated within the MOA's Lofa County services, at county and district levels. Therefore, it collaborated very closely with these services in all aspects of implementation. The capacity of these institutions was identified as a factor that would hamper effective implementation early on, and efforts were made to strengthen the capacity of the CAC and DAO to enable them to undertake their functions within the framework of the project, through the provision of office infrastructure, motorbikes and training. While the PCR found that, overall, CAC and DAO provided M&E and extension services to the beneficiaries, MOA (central level) could have been more involved in the technical supervision of project implementation. This was particularly crucial, given the state of the extension

<sup>64</sup> In 2014, the supervision report (paragraph 77) recommended that the contribution be recorded in the project accounts as goods procured. The 2017 supervision report (paragraph 99) found that despite support provided on how to capture taxes foregone on all contracts, this was not systematically done.

<sup>65</sup> Supervision mission 2015; January–February 2016; supervision mission February 2017. For example the 2017 supervision mission report (paragraph 87) notes: the PIU has not followed the previous mission recommendation to capitalize on the example of the women's leadership and inclusive participation set by the Seberhill cooperative and an opportunity for others to learn from their journey and success. The recommendation to facilitate exchange visits was not pursued. Contrary to previous mission recommendations, there was no allocation of resources to gender mainstreaming in the AWPB and no technical gender training conducted at any level.

services at county and district levels, where extension officers cover between 1,000 and 4,000 farmers and are limited in their mobility.

151. **Efforts were made to coordinate with MPW, but challenges were encountered.** The design report (2011, appendix 2) highlighted the role of the resident engineer (MPW based in Lofa) in: (i) selecting the roads; (ii) working with the selected contractors; (iii) developing a maintenance system with the STCRSP engineer; (iv) conducting site visits; (v) updating a database of roads in the county; and (vi) providing quarterly reports to the PMU on activity progress and associated indicators. However, due to the scarce capacity of the resident engineer in terms of human resources and logistics, Central MPW started monitoring the road works in Lofa County in 2016. The agreement with the PIU was that the resident engineer in Lofa county would pay regular visits along with the PIU engineers, while the Central MPW would visit the sites every two months. However, the arrangement was not fully effective. The issue of the road maintenance system also remained unresolved.
152. The existing Food Security and Nutrition Technical Committee served as the National Steering Committee. It was a ministerial committee chaired by MOA and included farmer representatives and various private sector representatives. The committee was to provide guidance on any high-level policy matters that occurred during project implementation prior to seeing IFAD intervention. As intended, the committee met twice a year to approve the AWPB and project implementation reports, and discussed between four and eight projects. However, it was not able to resolve issues proactively related to the coordination with MPW on road rehabilitation.
153. **Monitoring and evaluation.** The implementation of the M&E system involved the two PIUs, implementing partners, CAC, DAOs and YPs. The performance indicators were aligned with the IFAD RIMS and COSOP indicators. A RIMS-compliant baseline survey was conducted in 2014 and was useful. Notwithstanding this, the M&E did not have a clear data collection system and database to make project monitoring more effective and support project management decisions. These weaknesses were reported in successive supervision missions but were not adequately addressed. The 2017 supervision mission noted that the PIU had not systematically collected data on productivity changes, and on adoption and spillover effects of rehabilitation at farm level, adding that it had relied on reported tonnage and value of commercialization of farm production by the cooperatives. Some planned impact studies were not carried out, but others were (e.g. three impact studies by KIT/CAR<sup>66</sup> on rehabilitation of plantations and roads). There is little reference to these studies, and they appear to be underused in supervision mission reports and the PCR. The supervision missions recommended that additional studies be conducted (e.g. farmers' sales/marketing and the use of solar dryers), but this was not followed up.
154. The shortcomings of the M&E system highlighted in the PCR include: (i) delays in the development of data collection templates which in the end were only used for a limited period of time in the case of cooperatives; (ii) lack of incentive and sufficient skill at the community level to collect the data properly, routinely or professionally; (iii) inadequate staff and resources to perform validation of rehabilitation; and (iv) the lack of full automation of the databases for M&E. As a result, the M&E system was used mainly for monitoring activities and outputs rather than higher-level results. A requirement to do so would have been a project theory of change, which had not been prepared. It should be noted that while M&E is principally a government responsibility, IFAD could have done more to support staff with training and technical assistance.

---

<sup>66</sup> Central Agricultural Research Institute.

155. In light of the above, the performance of the Government is rated **moderately satisfactory (4)**.

**F. Assessment of the quality of the project completion report**

156. **Scope.** In particular, an effort was made to provide detailed information and critical analyses on the project's effectiveness, efficiency and, to a certain extent, its impact. It could have been more analytical under "other performance criteria". Scope is rated **satisfactory (5)**.

157. **Quality.** Overall, the PCR is of good quality. There was an effort to conduct a good mini-survey to allow the status of performance of the project with regards to impact to be established. The data obtained were analysed and presented. The PPE's rating of quality is **satisfactory (5)**.

158. **Lessons.** The elements provided in the PCR are more a description of issues; lessons are not distilled from those issues. In light of this, the rating is **moderately satisfactory (4)**.

159. **Candour.** The PCR provides a balanced description and analysis of the project and its implementation. The PPE's rating of candour is **satisfactory (5)**.

## IV. Conclusions and recommendations

### A. Conclusions

160. **A challenging context.** STCRSP's main objective was to reduce post-conflict poverty and food insecurity and improve livelihoods. It was a difficult project context. The target population was extremely poor, with very low levels of literacy and numeracy. Their contact with the wider economy and society was limited by lack of roads and services. In addition, the post-conflict environment had led to an economic and social breakdown. In addition, the Ebola outbreak, which erupted in the project county during project implementation, eroded important gains Liberia had made in reducing poverty and vulnerability. In such a context, it was a tall order to develop value chains, especially when such activities were to be implemented by revived cooperatives supported by county and district agricultural officers whose capacity for service delivery was barely established.
161. **Through its support to integrated value chains, STCRSP contributed to increased bargaining power of smallholder farmers.** During the project period, the number of cocoa buyers increased – large and small, at both national and local levels. STCRSP promoted a new type of partnership for the farmers, which focused on investing in lasting relations. The emergence of this type of partnership, coupled with more buyers, increased competition for cocoa from smallholders. This ultimately strengthened the market position and bargaining power of smallholder farmers. However, the increased competition, in particular from middlemen, also posed challenges to the project and ultimately weakened the position of the cooperatives and the partnership with the private sector.
162. **STCRSP successfully contributed to improved livelihoods and enabled farmers to make the transition from survival mode to recovered livelihoods (although with no obvious impact on food security).** It applied a market-oriented approach to facilitate access of smallholder cocoa growers to markets and simultaneously supporting cocoa farm rehabilitation, road rehabilitation and institutional capacity. This strategy allowed farmers to accelerate the rehabilitation of cocoa farms that had become unproductive after several years of war, increasing both productivity and quality. As a result of these efforts, the volume of cocoa went up. In achieving this outcome, STCRSP was helped by favourable global cocoa market prices up until 2016. This trend was therefore not unique to STCRSP farmers, but the percentage improvement was higher for STCRSP beneficiaries.
163. However, the project did not make a significant difference in food security between its target group and the non-beneficiaries. It focused mostly on cocoa rehabilitation and promoted cocoa GAPs, and there were no clear spillover effects on the other components of the farming systems.
164. **The targeting strategy did not adequately capture all the intended target groups.** The project reached a total of 12,800 households, representing 85 per cent of the target; of these 10,314 were cocoa-farming households and 2,486 were coffee-farming households. Of the total outreach, 10,368 were male-headed households and 2,432 were female-headed households. The targeting strategy consisted of recruiting members of the cooperatives and those who were in possession of one hectare of land. Hence, the quotas established for women and youth were not reached because the project design did not consider that in general these two groups had limited or no access to land planted with cocoa and lacked financial resources to buy it.
165. **STCRSP operated in a regulatory vacuum which negatively affected its success.** Liberia lacks a regulatory framework that can provide incentives to cocoa growers to increase productivity and improve cocoa produce, and to attract more private sector investment in cocoa value chain upgrading. The main aspects that an

appropriate framework in the country's context should cover are: creating standards for quality seedlings to replace old cocoa trees; easing access of producers to inputs (seeds, seedlings, equipment, phytosanitary inputs); promoting easy access of youth and women to land for cocoa farming; improving access to finance for small-scale cocoa producers; and strengthening institutions for research and technology generation aimed at improving cocoa sector productivity and cocoa value chain upgrading.

166. **The focus was on upstream constraints, thus limiting downstream interventions to facilitation of contracts between cooperatives and only one private sector company.** This limited focus meant that STCRSP was not able to address constraints across the segments of the value chain and ultimately limited the project's impact. As a value chain project, STCRSP was therefore less successful.

## **B. Recommendations**

167. The following recommendations are made in relation to the IFAD follow-up cocoa farm rehabilitation projects in Liberia.
168. **Recommendation 1. Future IFAD cocoa value chain development projects should focus on addressing constraints upstream and pay increased attention to nodes downstream of the value chain.** Special attention should be paid to shortages of critical inputs (e.g. quality seedlings), poor storage and drying conditions, inadequate warehouse capacity and use, and lack of motivation among cooperative members. Empowered cooperatives should focus on actions that build household resilience by equipping farmers with GAPs and opportunities to adjust farm management practices to better cope with economic and other risks. Downstream attention should focus on interventions that support farmers and their organizations to add value to their produce, and that promote an equitable share of benefits. Future projects should therefore support the cooperatives in: (i) addressing constraints to credit; (ii) building managerial and organizational capacities and negotiation skills; and (iii) building the capacity of the cooperatives to better serve their members (e.g. inputs, extension, training, collection). Once the cooperatives have been strengthened sufficiently, future projects could consider supporting the formalization of a union of the cooperatives at county level in order for the cooperatives to sell directly on the international market.
169. **Recommendation 2. Any future project must address the problems relating to the policy and regulatory environment.** Based on the experience gained with STCRSP, IFAD is well positioned to feed lessons into newly established government institutions and processes. In addition, a number of other donors (e.g. World Bank, USAID, GrowLiberia) have been testing different models in the tree crop sector and there is now a need to consolidate this knowledge and ensure that experience informs the development of the sector. The newly established Liberia Agriculture Commodity Regulator would be a natural entry point for IFAD. In addition, IFAD should support forums and other mechanisms that involve farmer unions, civil society and private sector organizations in the cocoa policy processes.
170. **Recommendation 3. IFAD's projects should enhance support to the development of women's entrepreneurship in both upstream and downstream nodes of the cocoa value chain.** This could include support to the formation of women's cooperatives, production of seedlings, drying of beans, and transformation of by-products. Activities should focus on: (i) building bargaining skills; (ii) training women in technical and managerial skills; and (iii) addressing constraints on access to credit. A similar focus should also be applied for the inclusion of youth in cocoa value chain entrepreneurship.

## Basic project data

			<i>Approval (US\$ m)</i>		<i>Actual (US\$ m)</i>	
Region	West and Central Africa	Total project costs	24.96		20.70	
Country	Liberia	IFAD loan and percentage of total	16.88		16.47	
Loan number	I-852-LR	Borrower	2.02		0.72	
Type of project (subsector)	Rural Development	Cofinancier 1	5.13		3.21	
Financing type	Loan	Cofinancier 2				
Lending terms*	Highly Concessional	Cofinancier 3				
Date of approval	13-Dec-2011	Cofinancier 4				
Date of loan signature	10-Jan-2012	Beneficiaries	0.92		0	
Date of effectiveness	13-Jul-2012	Other sources				
Loan amendments	0	Number of beneficiaries			73 873 (Direct)	
Loan closure extensions	N/A					
Country programme managers	Jakob Tuborgh Ndaya Beltchika Hubert Boirard	Loan closing date	31-Mar-2018			
Regional director(s)	Lisandro Martin Ides de Willebois	Mid-term review			05-May-2015	
Project completion report reviewer	Catrina Perch	IFAD loan disbursement at project completion (%)			98%	
Project completion report quality control panel	Johanna Pennarz Hansdeep Khaira	Date of the project completion report			30-Sep-2017	

Source: PSRs; Oracle Business Intelligence; Project Completion Report.

## Definition and rating of the evaluation criteria used by IOE

Criteria	Definition *	Mandatory	To be rated
<b>Rural poverty impact</b>	Impact is defined as the changes that have occurred or are expected to occur in the lives of the rural poor (whether positive or negative, direct or indirect, intended or unintended) as a result of development interventions. <i>Four impact domains</i>	X	Yes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Household income and net assets: Household income provides a means of assessing the flow of economic benefits accruing to an individual or group, whereas assets relate to a stock of accumulated items of economic value. The analysis must include an assessment of trends in equality over time.</li> </ul>		No
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Human and social capital and empowerment: Human and social capital and empowerment include an assessment of the changes that have occurred in the empowerment of individuals, the quality of grass-roots organizations and institutions, the poor's individual and collective capacity, and in particular, the extent to which specific groups such as youth are included or excluded from the development process.</li> </ul>		No
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Food security and agricultural productivity: Changes in food security relate to availability, stability, affordability and access to food and stability of access, whereas changes in agricultural productivity are measured in terms of yields; nutrition relates to the nutritional value of food and child malnutrition.</li> </ul>		No
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Institutions and policies: The criterion relating to institutions and policies is designed to assess changes in the quality and performance of institutions, policies and the regulatory framework that influence the lives of the poor.</li> </ul>		No
<b>Project performance</b>	Project performance is an average of the ratings for relevance, effectiveness, efficiency and sustainability of benefits.	X	Yes
Relevance	The extent to which the objectives of a development intervention are consistent with beneficiaries' requirements, country needs, institutional priorities and partner and donor policies. It also entails an assessment of project design and coherence in achieving its objectives. An assessment should also be made of whether objectives and design address inequality, for example, by assessing the relevance of targeting strategies adopted.	X	Yes
Effectiveness	The extent to which the development intervention's objectives were achieved, or are expected to be achieved, taking into account their relative importance.	X	Yes
Efficiency	A measure of how economically resources/inputs (funds, expertise, time, etc.) are converted into results.	X	Yes
Sustainability of benefits	The likely continuation of net benefits from a development intervention beyond the phase of external funding support. It also includes an assessment of the likelihood that actual and anticipated results will be resilient to risks beyond the project's life.	X	Yes
<b>Other performance criteria</b>			
Gender equality and women's empowerment	The extent to which IFAD interventions have contributed to better gender equality and women's empowerment, for example, in terms of women's access to and ownership of assets, resources and services; participation in decision making; work load balance and impact on women's incomes, nutrition and livelihoods.	X	Yes
Innovation	The extent to which IFAD development interventions have introduced innovative approaches to rural poverty reduction.	X	Yes
Scaling up	The extent to which IFAD development interventions have been (or are likely to be) scaled up by government authorities, donor organizations, the private sector and others agencies.	X	Yes
Environment and natural resources management	The extent to which IFAD development interventions contribute to resilient livelihoods and ecosystems. The focus is on the use and management of the natural environment, including natural resources defined as raw materials used for socio-economic and cultural purposes, and ecosystems and biodiversity - with the goods and services they provide.	X	Yes
Adaptation to climate change	The contribution of the project to reducing the negative impacts of climate change through dedicated adaptation or risk reduction measures.	X	Yes

<i>Criteria</i>	<i>Definition</i> *	<i>Mandatory</i>	<i>To be rated</i>
<b>Overall project achievement</b>	This provides an overarching assessment of the intervention, drawing upon the analysis and ratings for rural poverty impact, relevance, effectiveness, efficiency, sustainability of benefits, gender equality and women's empowerment, innovation, scaling up, as well as environment and natural resources management, and adaptation to climate change.	X	Yes
<b>Performance of partners</b>			
• IFAD	This criterion assesses the contribution of partners to project design, execution, monitoring and reporting, supervision and implementation support, and evaluation. The performance of each partner will be assessed on an individual basis with a view to the partner's expected role and responsibility in the project life cycle.	X	Yes
• Government		X	Yes

\* These definitions build on the Organisation for Economic Co-operation and Development/Development Assistance Committee (OECD/DAC) Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management; the Methodological Framework for Project Evaluation agreed with the Evaluation Committee in September 2003; the first edition of the Evaluation Manual discussed with the Evaluation Committee in December 2008; and further discussions with the Evaluation Committee in November 2010 on IOE's evaluation criteria and key questions.

## Rating comparison<sup>a</sup>

<i>Criteria</i>	<i>Programme Management Department rating</i>	<i>Project Performance Evaluation rating</i>	<i>Rating disconnect</i>
<b>Rural poverty impact</b>	4	4	0
<b>Project performance</b>			
Relevance	5	4	-1
Effectiveness	5	5	0
Efficiency	4	4	0
Sustainability of benefits	3	3	0
<b>Project performance<sup>b</sup></b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>Other performance criteria</b>			
Gender equality and women's empowerment	3	3	0
Innovation	5	4	-1
Scaling up	5	3	-2
Environment and natural resources management	5	5	0
Adaptation to climate change	N/A	4	-
<b>Overall project achievement<sup>c</sup></b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>Performance of partners<sup>d</sup></b>			
IFAD	5	4	-1
Government	5	4	-1
<b>Average net disconnect</b>			<b>-0.5</b>

<sup>a</sup> Rating scale: 1 = highly unsatisfactory; 2 = unsatisfactory; 3 = moderately unsatisfactory; 4 = moderately satisfactory; 5 = satisfactory; 6 = highly satisfactory; n.p. = not provided; n.a. = not applicable.

<sup>b</sup> Arithmetic average of ratings for relevance, effectiveness, efficiency and sustainability of benefits.

<sup>c</sup> This is not an average of ratings of individual evaluation criteria but an overarching assessment of the project, drawing upon the rating for relevance, effectiveness, efficiency, sustainability of benefits, rural poverty impact, gender, innovation, scaling up, environment and natural resources management, and adaptation to climate change.

<sup>d</sup> The rating for partners' performance is not a component of the overall project achievement rating.

### Ratings of the Project Completion Report quality

	<i>PMD rating</i>	<i>IOE rating</i>	<i>Net disconnect</i>
Scope		5	
Quality (methods, data, participatory process)		5	
Lessons		4	
Candour		5	
Overall rating of the Project Completion Report		5	

Rating scale: 1 = highly unsatisfactory; 2 = unsatisfactory; 3 = moderately unsatisfactory; 4 = moderately satisfactory; 5 = satisfactory; 6 = highly satisfactory; n.a. = not applicable.

## Approach paper

### I. Introduction

1. The Independent Office of Evaluation of the International Fund for Agriculture Development (IOE) will undertake a project performance evaluation (PPE) of the IFAD-financed Smallholder Tree Crop Revitalisation Support Project (STCRSP) in Liberia. The main objectives of the PPE are to: (i) provide an independent assessment of the results achieved by the project, and (ii) generate findings and recommendations for the design and implementation of ongoing and future operations in the country.
2. This approach paper presents the overall scope and design of the PPE. It also outlines the evaluation objectives, methodology, process and timeframe of the PPE. It identifies certain key areas and issues that will be assessed in the PPE. Additionally, the Paper presents the project's theory of change, as constructed by the evaluation team

### II. Project overview

3. **National context:** Liberia is situated on the west coast of Africa, bordered to the west by Sierra Leone, to the east by Côte d'Ivoire, to the north by Guinea and to the south by the Atlantic Ocean. It is a least-developed, low income, and food-deficit country and is classified as a fragile state.<sup>1</sup> Over half (51 per cent) of the country's 4.5 million population resides in rural areas and about 42 per cent of the population are under the age of 15. It is estimated that 70 per cent of the population depend on agriculture and related activities for their livelihoods.<sup>2</sup>
4. Following the 1989 – 2003 conflict that devastated human, institutional and productive capacities and the 2006 inauguration of a democratically elected administration, Liberia began a decade-long period of recovery and stabilization that led to an average annual rate of gross domestic product (GDP) growth of 7.8 per cent between 2006 and 2013.<sup>3</sup> Key drivers of this growth were institutional and policy reforms, enormous inflows of official development assistance<sup>4</sup> and significant foreign direct investment (FDI) which amounted to over US\$16 billion and was targeted to the palm oil, iron ore, rubber and timber industries.<sup>5</sup>
5. Yet, even as the economy recovered, Liberia struggled to translate renewed growth into deep sustainable poverty reduction. Between 2007 and 2014, the national headcount poverty rate dropped from 64 per cent to 54 per cent. However, due to rapid population growth, the total number of poor Liberians increased by 8 per cent. Urban areas benefitted the most from the recovery, while rural poverty rates increased slightly during the period.<sup>6</sup> In addition, due to substantial infrastructure and human capital deficits the country experienced some of the worst economic and social indicators in the world. Despite a nominal increase in recent years, Liberia's Human Development Index value of 0.427, compared to a sub-Saharan Africa average of 0.523, ranks the country 177<sup>th</sup> out of 188 countries and places it into the low human development category.<sup>7</sup>
6. The twin shocks of the Ebola virus disease and falling prices for the key commodity exports of natural rubber and iron ore halted Liberia's steady economic recovery and reversed its growth trajectory beginning 2014.<sup>8</sup> Unemployment is high at

<sup>1</sup> <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264302075-5-en.pdf?expires=1553600989&id=id&accname=ocid195767&checksum=D0D6A3D0FEADC3C0ECF6BF63B590E815>

<sup>2</sup> World Bank 2018, Systematic Country Diagnostic.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Aid flows rose to 39 per cent of GDP and aid per capita grew to \$124.4 (BTI 2016).

<sup>5</sup> Paczynska 2016, Liberia rising? Foreign direct investment, persistent inequalities and political tensions.

<sup>6</sup> World Bank 2018, Systematic Country Diagnostic, page 1.

<sup>7</sup> UNDP 2016, Human Development Index.

<sup>8</sup> GDP growth fell from 8.7 per cent in 2013 to 0.7 per cent in 2014 and 0 per cent in 2015, and is estimated to have rebounded by only 2.5 per cent in 2016.

between 80 and 85 per cent (World Bank Economic Review 2016), with the large numbers of unemployed youth continuing to be a matter of serious concern; the gross national income per capita of US\$683 (2011 PPP US\$) (UNDP 2016) is over four times lower than the sub-Saharan Africa average of US\$3,383 (2011 PPP US\$); poverty is pervasive, with close to 84 per cent of the population living on less than US\$1.25 a day; and with a Gini index of 36.5, substantial income inequality persists.<sup>9</sup>

7. **Agriculture.** The Liberian economy is currently undergoing a process of structural transformation, as the dominance of agriculture and mining gradually gives way to a rising services sector. The services sector expanded from 20 per cent of GDP in 2003 to 30 per cent in 2016 and employed 42 per cent of the labour force. Even though the share of the workforce employed in agriculture and mining has fallen sharply over the past three decades, an estimated 48.9 per cent of the workforce smallholders remains employed in agriculture primary production.
8. Though agriculture and fisheries represent a declining share of Liberia's GDP,<sup>10</sup> these sectors continue to play an important role in economic growth, trade and employment dynamics. Liberia's main agricultural products include rice, cassava, rubber, cocoa and palm oil. Rubber is the country's largest agricultural export, followed by cocoa, and palm oil exports are modest but rising. Between 2006 and 2010, the agricultural sector attracted US\$2.7 billion in FDI, and in 2011, rubber and cocoa together comprised about 61 per cent of the total.
9. While commercial agricultural concessions are highly productive, the rest of the agricultural sector struggles with low productivity, and most farmers barely produce enough food to meet their own consumption needs. Insecure land tenure, a lack of inputs, high pre-harvest and postharvest losses due to inadequate facilities and technology, poor pest management, and the extremely limited use of fertilizer and other modern cultivation methods all contribute to the agricultural sector's low productivity. The sector remains dominated by traditional subsistence farming, with food crops such as rice and cassava prevailing. Some smallholder farmers also cultivate cash crops, including coffee and cocoa, though typically on a very modest scale. Most of these cash crops are cultivated in upland areas using labour-intensive techniques, with very limited use of improved inputs, machinery, or modern production methods.

#### **IFAD's position in the Liberian context and STCRSP**

10. IFAD began its operations in Liberia in 1981, however the two first projects were suspended due to the country's civil war from 1989 to 2003. After a 20-year suspension IFAD restarted its activities in Liberia in 2009 with the approval of the Agriculture Sector Rehabilitation Project. Whilst the first interventions focused on rice seed varieties and increasing smallholder's productivity The focus of IFAD's interventions post 2009 has been on reducing post-conflict poverty and food insecurity and restoring capital lost by rehabilitating agricultural infrastructure and rebuilding farmer's productive capacity. STCRSP was the fourth IFAD project in Liberia and endeavoured to consolidate and complement the on-going operations by increasing long-term income for smallholder farmers. It did so by focusing on cocoa and coffee cash crops.
11. The **development objective** as stated in the President's report was to reduce post-conflict poverty and food insecurity and improve the livelihoods and living conditions of rural communities. This was to be achieved through three **specific objectives**: (i) raise the quantity sold and price received by poor farmers through plantation rehabilitation; (ii) improve access to markets through road rehabilitation; and (iii) reinforce the extension services of the Ministry of Agriculture and private providers, and strengthen farmer organizations.

<sup>9</sup> Republic of Liberia 2017, Zero Hunger Strategic Review Report, page 11.

<sup>10</sup> GDP declined over the ten-year period 2006-2016 from 63.8 per cent in 2006 to 37 per cent in 2016.

12. **Project approach.** The project focused on both production and marketing through a value-chain and market-oriented approach. Specifically, STCRSP had four components: (1) coffee and cocoa revitalisation; (2) rehabilitation of farm to market roads; (3) institutional capacity; and (4) project management (covered under management and implementation arrangements).
13. **Component 1.** This component aimed at rehabilitating approximately 15,000 hectares of cocoa/coffee plantations using a value chain model. The project envisaged piloting two approaches: (i) a private sector organic value chain model to be implemented by a private sector entity; and (ii) a conventional (not organic) value chain model to be implemented by three cooperatives.<sup>11</sup> In the event the project opted to work with only one private sector company this was due to the fact that most private sector companies did not meet the contribution requirement (providing working capital to the cooperatives) and the low volume of produce available at the time (as compared to the high overhead costs).<sup>12</sup> Important activities included farm rehabilitation accompanied with different trainings.
14. **Component 2.** About 315 km of farm to market roads were to be rehabilitated in Lofa to facilitate the access of smallholders to external assistance for their farming activities, as well as increase their market access. This target was reduced to 153.5 km at midterm and by the end of the project 133.1 km were rehabilitated. Rehabilitation of roads was considered key for the marketing of cocoa and coffee in that it would lower the transportation costs. Moreover, the roads would ease access to hospitals and schools and other social services. The rehabilitation of roads was also going to create employment opportunities for men, youth and women.
15. **Component 3.** Interventions under this component sought to support the institutional development of the cooperatives and Ministry of Agriculture at central, county and district levels. Activities focused on both management and technical skills including: (i) cooperative business plan development; (ii) good governance and management; (iii) financial management; and (iv) good agricultural practices; (v) coffee and cocoa farm rehabilitation; (vi) post-harvest handling, processing and marketing; coffee and cocoa quality control, etc. Moreover, MOA was supported with equipment and staff.
16. **Management and implementation arrangements.** The Ministry of Agriculture was the supervising agency and chair of the National Steering Committee (NSC). Overall implementation of STCRSP was undertaken by the Project Coordination Unit established under the Programme Management Unit (PMU) of MOA. The PMU was a shared unit within the MOA in charge of implementing all donor-funded projects in the agricultural area, notably IFAD funded Agricultural Sector Rehabilitation project. In addition, the design document envisaged a PMU based in the field in Lofa responsible for the implementation of activities. Other key implementing partners included the county agricultural coordinators and the district agricultural coordinators.

---

<sup>11</sup> IFAD 2011, President's report, page 3.

<sup>12</sup> IFAD 2018, PCR, page 10.

Table 1  
Planned vs actual costs by component

Components	Planned US\$ million	% of Base costs	Actual US\$ million	% of actual total costs
Revitalisation of cocoa/coffee Farms	7 420	29.7	5 653	30.9
Rehabilitation of farm to market roads	11 153	44.7	6 696	36.6
Institutional capacity building	3 358	13.5	2 485	13.5
Project management	3 025	12.1	3 456	18.8
Total	24 956		18 290	

Source: PCR and President's report .

17. **Project area.** The project activities were implemented in the county of Lofa in the northernmost portion of Liberia bordering Sierra Leone (northern west) and guinea (northern east). This was and still is the poorest county in Liberia (poverty incidence of 76 per cent).<sup>13</sup> At the time of the design, the county had a total of six districts. During the early stages of project implementation Voinjama, one of the districts was split in two (Voinjama and Quardu Gboni) this had implications for the number of cooperatives targeted which was subsequently increased to seven. The design document described the targeting criteria at district level as: (a) social, poverty and demographic indicators to reach the most vulnerable communities; and (b) complementarities with on-going and planned Government and donor initiatives.<sup>14</sup>
18. **Project target group.** The targeting focused on: (i) poor smallholders with less than two hectares of land and relying on subsistence farming; (ii) households headed by women; (iii) young people; and (iv) war-wounded and disabled. The most important targeting mechanisms included: (i) use of quotas for women and youth for each project activities (tree crop and road rehabilitation, farmer based cooperatives' strengthening/development); (ii) MOA's capacity-building plan; (iii) self-targeting and participatory approach; (iv) gender mainstreaming, including training and sensitisation.
19. In some cases, specific activities under the sub-components were designed for the specific groups. For example, for the youth, the project focussed on: (i) job creation opportunities through tree crop and road rehabilitation; (ii) strengthening of youth involvement and leadership skills in farmer-based cooperatives; (iii) information and sensitisation and advocacy; and (iv) youth consultation and participation. The target for the number of beneficiaries was 15,000 smallholder cocoa/coffee farmers who would benefit directly from support to tree crops productive activities. It was expected that additional 280,000 people would directly or indirectly benefit from infrastructure development.
20. **Project costs and financing.** The total project costs at approval were US\$24.95 million of which the IFAD loan amounted to US\$16.9 million. The contribution of the government was to be US\$2.0 million and that of the beneficiaries US\$0.923 million. In addition, the private sector co-financing was estimated at US\$5.1 million. The table presented in annex IV provides information on funds at appraisal and the actual expenditures.
21. **Time frame.** The STCRSP became effective on 7 July 2011 and was completed 30 September 2017.

<sup>13</sup> World Bank 2018, Systematic Country Diagnostic, page 17.

<sup>14</sup> IFAD 2011, Smallholder Tree Crop Revitalisation Support Project, page 10.

### III. Evaluation objectives and scope

22. **The objectives of the PPE** are to: (i) assess the results of the project on the basis of the standard evaluation criteria; and, (ii) generate findings and recommendations for the design and implementation of ongoing and future operations in Liberia.
23. **The scope of the PPE** has been identified based on the following criteria: (i) areas identified through a desk review – the PPE will review additional evidence and propose a complete list of consolidated ratings; (ii) selected issues of strategic importance for IFAD in Liberia; and (iii) limitations set by the available time and budget – the PPE will be selective in focussing on key issues where value can be added, given the limited time and budget.
24. Analysis in the PPE will be assisted by **the theory of change (TOC)** (see annex III). The TOC shows the causal pathway from project activities to project impacts and the changes that should take place in the intermediary stage i.e. between project outcomes and impact. External factors which influence change along the major impact pathways i.e. assumptions on which the project has no control are also taken into account. These changes were identified on the basis of a desk review. The TOC will be adjusted after consultations with project stakeholders during the country visit.
25. The PPE exercise will be undertaken in accordance with IFAD's Evaluation Policy<sup>4</sup> and the IFAD Evaluation Manual (second edition, 2015). The PPE will evaluate the project performance with regard to the standard evaluation criteria. These criteria are detailed in annex I.

### IV. Key issues for further analysis

26. **Institutional issues.** The project worked with a host of institutions, including government institutions, cooperatives, service providers and the private sector. Many of these institutions were trained by the project, as they did not have the required experience and expertise. The project's effectiveness and sustainability of its benefits depended to a large extent on the quality of these institutions, and in turn the service they provided to the end beneficiaries. The PCR raise concerns about the lack of sustainability at several levels. For example, sustainability of MOA institutions at county and district level is fragile. The cooperatives which relied on managers paid by the project are finding it difficult to provide services to their members. Road maintenance by trained road gangs are not structured enough to maintain feeder roads The PPE will assess the effectiveness and sustainability of the implementation arrangements whilst considering the fragile context.
27. **Market linkages and value addition.** Improving incomes and thereby food security of farmers was the development goal of the project. This was to be achieved through increasing production and quality and linking farmers with markets. Specifically, market linkages were to be created for cocoa and coffee producers through private sector players and increased access to roads. The PPE will assess the extent to which market access and any value addition were effective in helping farmers achieve better (and fair) farm gate prices. As part of this assessment the PPE will look at the relative weight of the value chain approach versus providing market linkages in the project.
28. **Targeting.** The groups that were identified for a particular focus include poor smallholders with less than two hectares of land and relying on subsistence farming, households headed by women, young people, and the war-wounded and disabled. The PPE will assess the results achieved under each category of target group. In particular, it will assess the extent to which women were included in the value chains. Another important focus will be youth and the extent to which the project fostered creation of employment. Capacities of youth were expected to be built by the project through training as contractors for supervising the rehabilitation

of tree crops and roads. The PPE will assess the current status of youth beneficiaries in the project areas, especially with regard to the sustainability of their incomes that were generated from their direct involvement with the project. In addition, for women and the disabled the implications for the project activities on their workload will be assessed.

## **V. Analytical framework and methodology**

29. **Information and data collection.** The first phase of the PPE is the desk review which will cover a variety of project-related documents, including annual project status reports (along with project supervision ratings), mid-term review, supervision reports, and the PCR prepared at the end of a project jointly with the government, which also includes a set of ratings. The Results and Impact Management System (RIMS) includes a menu of indicators used to measure and report on the performance of IFAD projects – at activity, output and impact level – and these are used for effectiveness and impact criteria. In this regard, M&E data will be important. A rapid review of the available data indicates that the availability and quality of the existing data may not be of adequate quality. For example, while a baseline survey was carried out it was done in 2014 several years after the project initiated. A planned mid-term survey had to be abandoned due to the Ebola outbreak and a mid-term report was never finalised. The project completion review highlights that the project could have benefitted from assessments on project impacts on youth; studies on yield and qualitative studies on marketing, sales and transportation.
30. The PPE will crosscheck findings from the PCR and triangulate data and information from different sources; in order to obtain further information, interviews will be conducted both at IFAD headquarters and in the country. During the in-country work, additional primary and secondary data will be collected in order to reach an independent assessment of performance and results.
31. Data collection methods by the PPE mission will mostly include qualitative techniques. The methods deployed will consist of individual and group interviews with project stakeholders, beneficiaries and other key informants and resource persons, and direct observations.
32. The theory of change annexed in this Paper has highlighted assumptions that would have been crucial to attaining the desired outputs and outcomes. The PPE will investigate whether these assumptions were valid, and if not, then what the impeding factors were. This will help the evaluation answer the "why" questions underpinning the results.
33. **Selection of sites for field visit.** The PPE will attempt to visit at least four out of six districts covered under the project. In the interest of time, sites will be chosen based on consideration of distance and an attempt will be made to give preference to sites where there has been a multiplicity of interventions. Thus, an informed decision on areas to be visited will be taken based on: the team's logistical exigencies, the number of beneficiaries in each area (preference to areas with more beneficiaries) and the need to cover a diverse range of stakeholders. The gamut of project stakeholders – cooperatives, MOA staff at central and county and district level, private sector, service providers and implementing partners will be visited. The PPE mission will also visit feeder road sites that were rehabilitated under the project. In Monrovia, the mission will meet with the relevant development partners.
34. **Rating system.** In line with the practice adopted in many other international financial institutions and United Nations organizations, IOE uses a six-point rating

system to score the project performance on a set of standard criteria<sup>15</sup>, where 6 is the highest score ("highly satisfactory") and 1 is the lowest ("highly unsatisfactory").

35. **Stakeholders' participation.** In compliance with the IOE Evaluation Policy, the main project stakeholders will be involved throughout the PPE. This will ensure that the key concerns of the stakeholders are taken into account, that the evaluators fully understand the context in which the project was implemented, and that opportunities and constraints faced by the implementing institutions are identified. Regular interaction and communication will be established with IFAD and the Government. Formal and informal opportunities will be explored during the process

## VI. Process and timeline

36. Following a desk review of the PCR and other key project documents, the PPE will undertake following steps.
37. **Country work.** The PPE mission is tentatively scheduled from 8 to 18 April 2019. It will interact with representatives from the government and other institutions, beneficiaries and key informants, in Monrovia and in the field. At the end of the mission, a wrap-up meeting will be held in Monrovia to summarize the preliminary findings and discuss key strategic and operational issues. The IFAD country programme manager for Liberia is expected to participate in the wrap-up meeting through Skype.
38. **Report drafting.** The draft report will be prepared based on results from the desk review, field visit and feedback from the stakeholders, including from the wrap-up meeting.
39. **Quality assurance.** The draft report will be submitted for an internal (IOE) peer review for quality assurance before sharing with other relevant parties.
40. **Comments by regional division and the Government.** The draft PPE report will be shared simultaneously with the West and Central Africa Division (WCA) and the Government of Liberia for factual review and comments. IOE will finalize the report following receipt of comments by WCA and the Government and prepare the audit trail.
41. **IFAD Management response.** A written management response on the final PPE report will be prepared by the Programme Management Department. This will be included in the PPE report, when published.
42. **Communication and dissemination.** The final report will be disseminated among key stakeholders and the evaluation report published by IOE, both online and in print.

---

<sup>15</sup> These include: relevance, effectiveness, efficiency, rural poverty impact, women's empowerment and gender equality, sustainability, innovation, scaling up, environment and natural resource management, adaptation to climate change, IFAD and government performance and overall project performance.

Table 2  
**Tentative timetable for the PPE process**

<i>Date</i>	<i>Activities</i>
January-March 2019	Desk review and preparation of approach paper
8 – 18 April 2019	Mission to Liberia
April 2019	Preparation of draft PPE report
2nd week of May 2019	Report sent for IOE peer review
4th week of May 2019	Draft PPE report sent to WCA and Government for comment
3rd week of June 2019	Comments received from WCA and government
End July 2019	Final report and audit trail sent for IFAD management response
October 2019	Publication and dissemination

## VII. Evaluation team

43. The team will consist of Ms. Catrina Perch, IOE Evaluation Officer and lead evaluator for this PPE, and Mr. James Gasana, IOE senior consultant. Mr. Gasana will prepare the draft evaluation report, with the overall responsibility for the execution and quality of the evaluation resting with Ms. Perch. Ms. Cristina Spagnolo, IOE Evaluation Assistant, will provide administrative support.

## VIII. Background documents

44. The key background documents for the exercise will include the following:

### **Project specific documents**

IFAD President's Report (2011)  
 Design Report (2011)  
 Supervision mission reports and aide memoires.  
 Project completion report (2017)

### **Other**

IFAD (2011). IFAD Evaluation Policy.  
 IFAD (2015). Evaluation Manual – Second Edition  
 Various IFAD Policies and Strategies, in particular, Strategic Frameworks ,  
 Targeting strategy, the Policy on Gender Equity and Women's Empowerment.  
 World Bank 2018, Systematic Country Diagnostic.  
 Republic of Liberia 2017, Zero hunger Strategic Review report.  
 Paczynska 2016, Liberia rising? Foreign direct investment, persistent inequalities  
 and political tensions  
 UNDP 2016, Human Development Index  
<https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264302075-5-en.pdf?expires=1553600989&id=id&accname=ocid195767&checksum=D0D6A3D0FEADC3C0ECF6BF63B590E815>

## **List of key people met**

### **Ministry of Agriculture**

H.E. Dr. Morgan S. Flomo, Minister

Robert K. Fagans, Sr, Deputy Minister for Planning and Development

### **Programme Management Unit, Ministry of Agriculture**

Raymond O. Ogunti, Director, Programme Management Unit

Zephaniah J. Smith, Internal Auditor

Pricilla Thomas, Financial Controller, Project Implementation Unit

Princetta Clinton-Varmah, former Project Director, Project Implementation Unit

Allen Bohr James, Agronomist

Emmanuel Vahr, Project Coordinator

Benedict T. Stephen Sr, Civil Engineer Consultant

### **World Bank/Ministry of Agriculture, Programme Management Unit**

Emmanuel Johnson Nimbuen, Project Coordinator (Smallholder Tree Crop Revitalisation Support Project)

### **Ministry of Public Works**

H.E. Mr Benjamin G. Banto Jr, Deputy Minister/ Rural Development

Jackie A. Bernard, Assistant minister Feeder Roads

Sumoiwuo Z. Harris, Consultant Rural Roads, Department of Rural Development & Community Services

Michael T. Yennego, Director Rural Housing

Alibaba K. Ipalcolo, Chief of Feeder Roads

### **Cooperative Development Agency**

Regina Sokan Teah, Registrar General

Boston Clarke, Comptroller

J. McCanens Mulbah, Director of Audit

Harris B. Wennie, Deputy Registrar

Vester V. Saytee, Director

Edward D. Neah, Administrative Assistant

### **FAO**

Mariatou Njie, FAO Representative in Liberia

### **GrowLiberia**

YoQuai V. Lavala, Team Leader

Katinka Harsanyi, Consultant

### **Embassy of Sweden**

Elisabeth Hårleman, Counsellor, Head of Development Cooperation

### **Private sector**

Sophia A. Koffie, General Manager, Wienco

Korley Armal, Director, LAADCO

### **Foya Cooperative**

Amara Samulea

### **Sabehill and Guma Mende Co-operative**

Fofie A. Nyeh,

Tetejay Sesay

Yarmuyan S. Bantor

Armah Tanlallay

Marmadee Taulallaly

Moibah Dorlleh

Kenmoiba Sheriff  
Farra Kargoma  
Samuka J. Konne  
Mohammed kajory  
Boakai K. Bandor  
Patrick S. Momeh  
Bangalee F. Sesay  
John J. Formba

**Voinjama and Quardu Gboni Cooperative**

Patrick F. Foma  
John Kpadeh Sumo  
James Tarnue  
James Z. Karbbar  
Marmadee M. Dukulu  
Sekou Sherriff

**Salayee and Zorzor Cooperative**

Benjamin Pewee  
Dormajo D. Kollie  
D Moluba Parker  
Kioamue Flomo Sr  
Daniel D. Miller  
Pafae Monuene

**District Agricultural Officers**

Wolawu Gayflor (Zorzor)  
Francis Woiwor Snr, (Quardo Gboni)

**List of participants at the wrap-up meeting**

Jackie A Bernard, Assistant Minister Roads, Ministry of Public Works  
Alibababa K. Kpokajo, Ministry of Public Works  
Summino Z. Harris, Consultant, Ministry of Public Works  
Raymond O. Ogunti, Director, Programme Management Unit, Ministry of Agriculture  
Randolph R. Kolleh, Special Assistant to Minister, Ministry of Agriculture  
Famafa Sasay, Senior Analyst, Ministry of Finance and Development Planning  
Priscilla N. Thomas, Financial Controller, Project Implementation Unit/Project Management Unit  
Emmanuel G. Vah Project Coordinator, Ministry of Agriculture  
Jakob Tuborgh, IFAD Country Programme Manager (Via Skype)  
Catrina Perch, Evaluation Specialist, IOE/IFAD  
James K. Gasana, Senior Consultant, IOE/IFAD  
Dorsue Smith, Infrastructure Consultant, IOE/IFAD

## Complementary data: programme financing

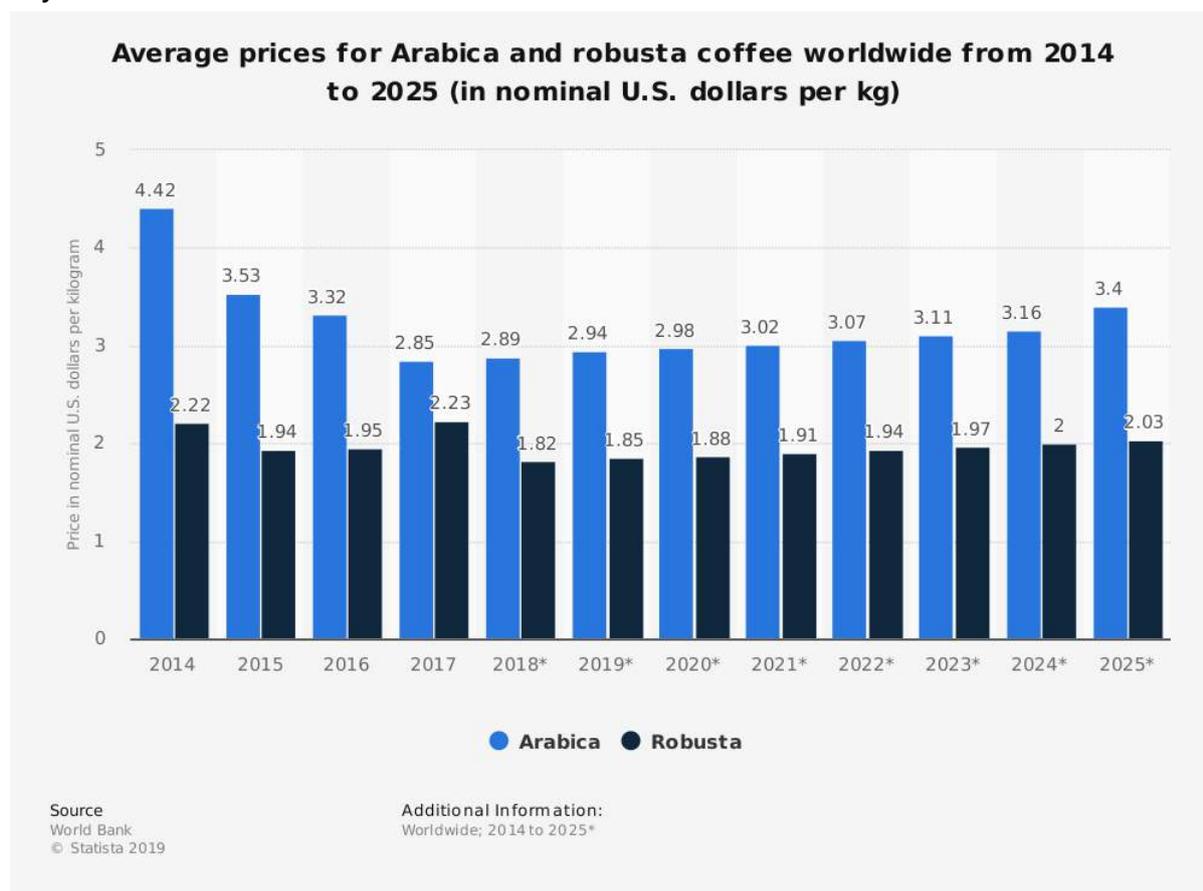
Table 1

Expenditure category	Original	Reallocation	% change	Disbursed	% Disbursed against revised amount	% Disbursed of original allocation
Civil works	5 350 000	4 700 000		4 426 473	94 %	83%
Vehicle, equipment & Goods	1 250 000	1 250 000		1 053 918	84%	84%
Technical Assistance, Studies & training	1 140 000	2 840 000		2 591 734	91%	227%
Salaries, Allowances and Operating Cost	1 710 000	1 710 000		1 807 803	106 %	106%
Unallocated	1 050 000					
Balance of initial advance				460 847		
	10 500 000	10 500 000		10 340 774	98%	98%

Source: PCR.

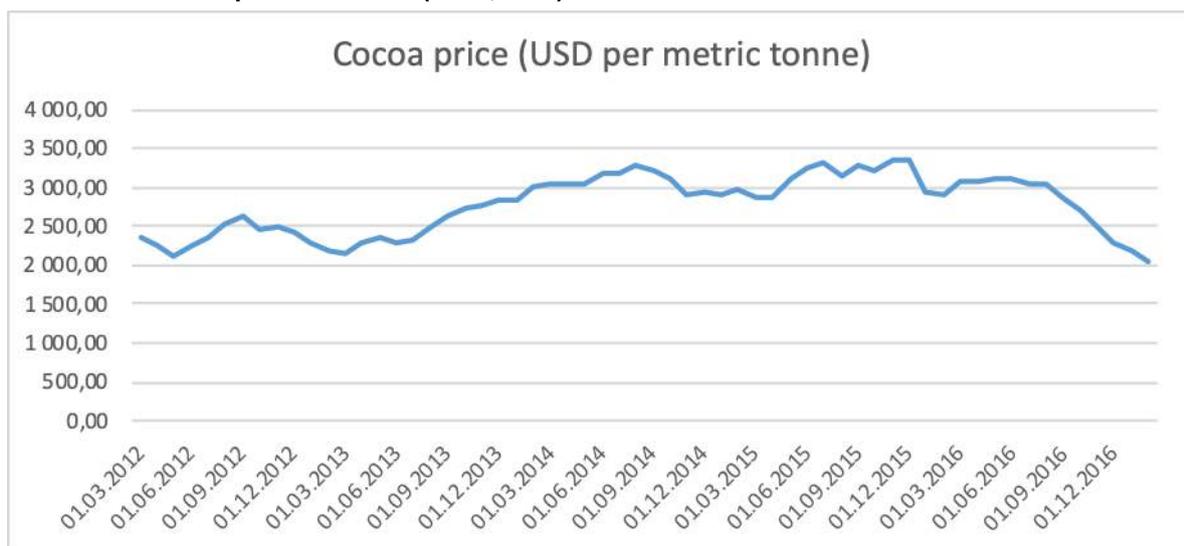
Figure 1

### Key statistical data on cocoa and coffee



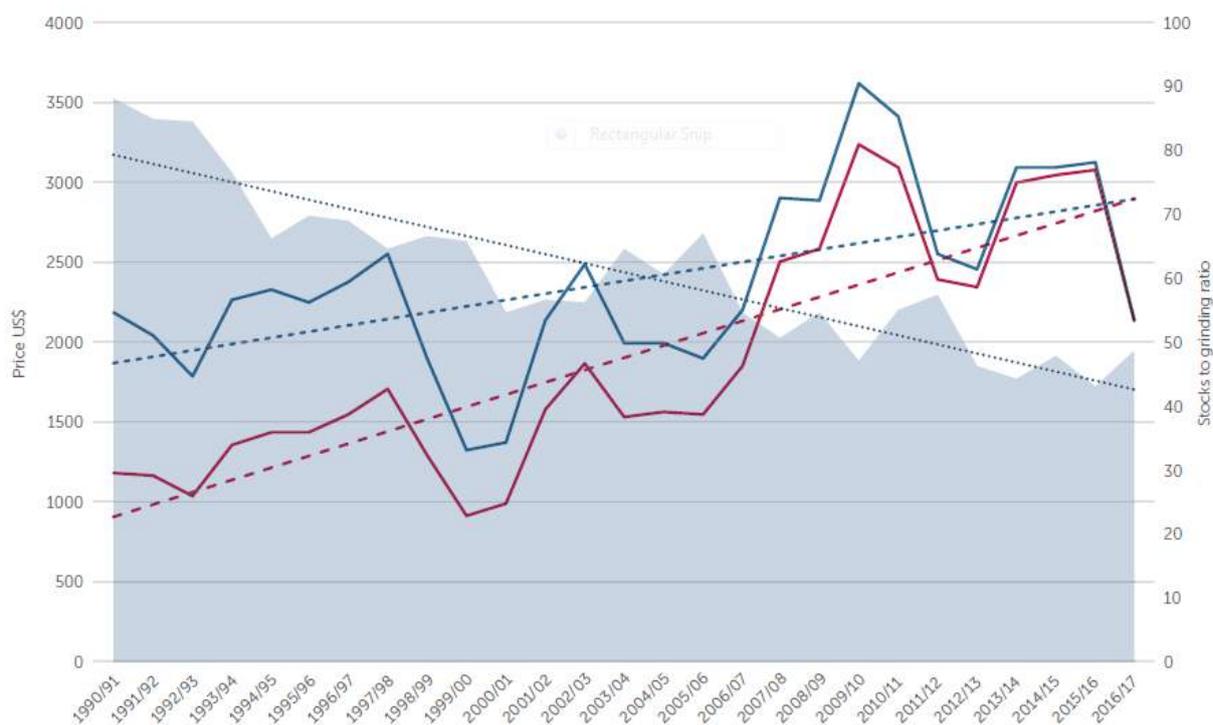
Source: World Bank, 2019.

Figure 2  
**International cocoa price 2012-2016 (ICCO, 2017)**



Source: Bymolt, R., Laven, A., Tyszler, M. (2018). Demystifying the cocoa sector in Ghana and Côte d'Ivoire. Chapter 11, Cocoa marketing and prices. The Royal Tropical Institute (KIT).

Figure 3  
**International cocoa price 2012-2016 (ICCO, 2017)**



Source: Bymolt, R., Laven, A., Tyszler, M. (2018). Demystifying the cocoa sector in Ghana and Côte d'Ivoire. Chapter 11, Cocoa marketing and prices. The Royal Tropical Institute (KIT).

## Bibliography

- Baffoe, J. & Mwasambili, R. (2018). 2018 African Economic Outlook – Liberia.
- Bymolt, R., Laven, A. & Tyszler, M. (2018). Demystifying the cocoa sector in Ghana and Côte d’Ivoire.
- Cattaneo et al (2013). Joining, Upgrading and Being Competitive in Global Value Chains - A Strategic Framework”. The World Bank Policy Research Working Paper 6406. <http://documents.worldbank.org/curated/en/254001468336685890/pdf/wps6406.pdf>.
- Feed the Future (2016). Working paper: Integrating food and nutrition within agricultural extension services, Liberia Landscape Analysis.
- Feed the Future (2017). Liberia Desk Study of Extension and Advisory Services - Developing Local Extension Capacity Project.
- Food and Agricultural Organization of the United Nations (1996). Production Year Book. FAO, Rome, Italy. <http://www.fao.org/3/w1358e/w1358e14.htm>.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (2016). Impact of Ebola virus disease outbreak on market chains and trade of agricultural products in West Africa. <http://www.fao.org/3/a-i5641e.pdf>
- GIZ and ENDEV (2016). EnDev Liberia cocoa sector activities. Strategic directions. <https://www.renewables-liberia.info/index.php/projects-new/documents/solar-lantern-1/20-enddev-liberia-solar-dryers-for-cocoa-farming-2016/file>.
- Götz Schroth et. al. (2015). Climate vulnerability and adaptation of the smallholder cocoa and coffee value chains in Liberia. CCAFS Working Paper No. 134. [https://www.researchgate.net/publication/272576499\\_Climate\\_vulnerability\\_and\\_adaptation\\_of\\_the\\_smallholder\\_cocoa\\_and\\_coffee\\_value\\_chains\\_in\\_Liberia\\_CCAFS\\_Working\\_Paper\\_No\\_134](https://www.researchgate.net/publication/272576499_Climate_vulnerability_and_adaptation_of_the_smallholder_cocoa_and_coffee_value_chains_in_Liberia_CCAFS_Working_Paper_No_134).
- Götz Schroth et. al. (2016). Vulnerability to climate change of cocoa in West Africa: Patterns, opportunities and limits to adaptation. Science of The Total Environment, Vol. 556, 15 June 2016, Pages 231-241. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048969716304508>.
- IFAD (2007). Innovation Strategy.
- IFAD (2010). Operational Strategy and Policy Guidance Committee Issues Paper.
- IFAD (2011). The Republic of Liberia Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project (STCRSP). Project Design Report.
- IFAD (2011). President’s Report Proposed loan to the Republic of Liberia for the - Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project.
- IFAD (2014). How to do - Commodity value chain development projects: Sustainable inclusion of smallholders in agricultural value chains. <https://www.ifad.org/documents/38714170/40311826/How+to+do+commodity+value+chain+development+projects.pdf>.
- IFAD (2015). Operational framework for scaling up results.
- IFAD (2017). Concept Note on: Republic of Liberia: Tree Crops Extension Project - II (TCEP-II).
- IFAD (2018). Resilient and Low Carbon Tree Crop Extension Project II. Concept Note – Green Climate Fund. [https://www.greenclimate.fund/documents/20182/893456/19890\\_-\\_Resilient\\_and\\_Low\\_Carbon\\_Tree\\_Crop\\_Extension\\_Project\\_II.pdf/a952fa02-8b2b-4139-9c3c-75d358108311](https://www.greenclimate.fund/documents/20182/893456/19890_-_Resilient_and_Low_Carbon_Tree_Crop_Extension_Project_II.pdf/a952fa02-8b2b-4139-9c3c-75d358108311).
- IFAD. Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project supervision missions reports.

- Mitchell, J. and Coles C. eds. (2011). Markets and Rural Poverty - Upgrading in Value Chains. Overseas Development Institute and International Development Research Centre. <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/6455.pdf>.
- Ministry of Gender and Development, Liberia (2012). Gender-aware Programs and Women's roles in agricultural Value Chains - A Policy Memorandum.
- OECD iLibrary: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264302075-5-en.pdf?expires=1553600989&id=id&accname=ocid195767&checksum=D0D6A3D0FEADC3C0ECF6BF63B590E815>.
- Peña de la, I. and Garrett, J. (2018). Nutrition-sensitive value chains - A guide for project design. Vol. I. IFAD. <https://www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/40805038>
- Paczynska A. (2016). Liberia rising? Foreign direct investment, persistent inequalities and political tensions.
- Republic of Liberia (2014). National Export Strategy - Cocoa Export Strategy 2014-2018. [http://moci.gov.lr/doc/Liberia\\_National\\_Cocoa\\_Export\\_Strategy2014\\_2018.pdf](http://moci.gov.lr/doc/Liberia_National_Cocoa_Export_Strategy2014_2018.pdf).
- Republic of Liberia, Ministry of Foreign Affairs (2017). Sector scan of the agricultural sector in Liberia.
- Republic of Liberia (2017). Zero Hunger Strategic Review Report
- Republic of Liberia (2018). Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project (STCRSP). Project Completion Report. Main Report and Appendices.
- Royal Tropical Institute (2016). Cocoa rehabilitation in Liberia – Draft report.
- Royal Tropical Institute (2017). Smallholder Tree Crop Revitalization Project (STCRSP PIU) - Evaluation study of Road Rehabilitation in the Liberian Cocoa Belt.
- Royal Tropical Institute & Central Agricultural Research Institute (2017). Smallholder Tree Crop Revitalization Project (STCRSP PIU). Addendum to the report: "Cocoa Rehabilitation in the Liberian Cocoa Belt". IFAD.
- Schroth G., Läderach P., Martínez-Valle A.I. & Bunn C. (2015). Climate vulnerability and adaptation of the smallholder cocoa and coffee value chains in Liberia. Working Paper No. 134. CGIAR Research Program on Climate Change, Agriculture and Food Security; IFAD. Copenhagen, Denmark. [https://www.researchgate.net/publication/272576499\\_Climate\\_vulnerability\\_and\\_adaptation\\_of\\_the\\_smallholder\\_cocoa\\_and\\_coffee\\_value\\_chains\\_in\\_Liberia\\_CCAFS\\_Working\\_Paper\\_No\\_134](https://www.researchgate.net/publication/272576499_Climate_vulnerability_and_adaptation_of_the_smallholder_cocoa_and_coffee_value_chains_in_Liberia_CCAFS_Working_Paper_No_134).
- Schroth G. et. al (2016). Vulnerability to climate change of cocoa in West Africa: Patterns, opportunities and limits to adaptation. Science of The Total Environment, Vol. 556, 15 June 2016, Pages 231-241. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048969716304508>.
- Sjauw-Koen-Fa A.R; Blok, V.; and Omtac, S.W.F. (2016). Critical Success Factors for Smallholder Inclusion in High Value-Adding Supply Chains by Food & Agribusiness Multinational Enterprises. International Food and Agribusiness Management Review Volume 19 Issue 1, 2016. <https://www.ifama.org/resources/Documents/v19i1/520150029.pdf>.
- Skog, G.E. (2016). Cocoa in Post-Conflict Liberia - The Role of Institutions for the Development of Inclusive Agricultural Markets. The Nordic Africa Institute Uppsala. <http://nai.diva-portal.org/smash/get/diva2:1043544/FULLTEXT01.pdf>.
- UNDP Regional Bureau for Africa (2011). The Conflict in Côte d'Ivoire and its Effect on West African Countries: A Perspective from the Ground. <https://www.undp.org/content/dam/rba/docs/Issue%20Briefs/The%20Conflict%20in>

[%20Cote%20d'Ivoire%20and%20its%20Effect%20on%20West%20African%20Countries%20a%20Perspective%20from%20the%20Ground.pdf](#)

UNDP (2016). Human Development Index.

USAID (2015). Liberia market study for selected agricultural products.

USAID (2017). Liberia: Desk Study of Extension and Advisory Services - Developing Local Extension Capacity (DLEC) Project. [https://www.digitalgreen.org/wp-content/uploads/2017/09/Liberia\\_Desk-Study.pdf](https://www.digitalgreen.org/wp-content/uploads/2017/09/Liberia_Desk-Study.pdf).

Wessel, M. & Foluke Quist-Wessel, P.M. (2015). Cocoa production in West Africa - a review and analysis of recent developments. *NJAS-Wageningen Journal of Life Sciences* 74–75(2015) 1–7.

World Bank Group (2016). World Bank Economic Review 2016.

World Bank Group (2018). Republic of Liberia: From Growth to Development: Priorities for Sustainably Reducing Poverty and Achieving Middle-Income Status by 2030 Systematic Country Diagnostic.

<http://documents.worldbank.org/curated/en/585371528125859387/pdf/LBR-SCD-draft-10-06012018.pdf>.

World Bank Group (2018). Liberia Systematic Country Diagnostic.





**Independent Office  
of Evaluation**



Investing in rural people

Independent Office of Evaluation  
International Fund for Agricultural Development  
Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Rome, Italy  
Tel: +39 06 54591 - Fax: +39 06 5043463  
E-mail: [evaluation@ifad.org](mailto:evaluation@ifad.org)  
[www.ifad.org/evaluation](http://www.ifad.org/evaluation)  
 [www.twitter.com/IFADeval](https://www.twitter.com/IFADeval)  
 [www.youtube.com/IFADevaluation](https://www.youtube.com/IFADevaluation)



IFAD internal printing services

**8. États financiers vérifiés** ("Audited financial statements") ;

Document: EB 2022/135/R.26  
Agenda: 14(a)  
Date: 15 March 2022  
Distribution: Public  
Original: English

**E**



Investing in rural people

## **Consolidated Financial Statements of IFAD as at 31 December 2021**

**(including the Management assertion report and an  
independent external attestation on the effectiveness  
of internal controls over financial reporting)**

### **Note to Executive Board representatives**

#### Focal points:

#### Technical questions:

**Alvaro Lario**  
Associate Vice-President,  
Chief Financial Officer and Chief Controller  
Financial Operations Department  
Tel.: +39 06 5459 2403  
e-mail: a.lario@ifad.org

**Advit Nath**  
Director and Controller  
Financial Controller's Division  
Tel.: +39 06 5459 2829  
e-mail: a.nath@ifad.org

**Allegra Saitto**  
Chief  
Financial Reporting and Corporate Finance  
Tel.: +39 06 5459 2405  
e-mail: a.saitto@ifad.org

**Teresa Tirabassi**  
Senior Finance Specialist  
Tel.: +39 06 5459 2148  
e-mail: t.tirabassi@ifad.org

#### Dispatch of documentation:

**Deirdre Mc Grenra**  
Chief  
Institutional Governance and  
Member Relations  
Tel.: +39 06 5459 2374  
e-mail: gb@ifad.org

Executive Board – 135<sup>th</sup> Session  
Rome, 25-27 April 2022

**For: Approval**

# Contents

	<b>Page</b>
<b>Acronyms and abbreviations</b>	ii
<b>Recommendation for approval</b>	1
<b>Appendix A</b> Consolidated and IFAD-only balance sheet	3
<b>Appendix B</b> Consolidated statement of comprehensive income	4
IFAD-only statement of comprehensive income	5
<b>Appendix B1</b> Consolidated statement of changes in retained earnings	6
IFAD-only statement of changes in retained earnings	6
<b>Appendix C</b> Consolidated cash flow statement	7
IFAD-only cash flow statement	7
<b>Appendix C1</b> Summaries of cash flow information on other consolidated entities	8
<b>Appendix D</b> Notes to the Consolidated Financial Statements	9
<b>Appendix E</b> Statements of complementary and supplementary contributions	30
<b>Appendix E1</b> Statement of cumulative complementary contributions from 1978 to 2021	32
<b>Appendix E2</b> Statement of contributions from Member States and donors to the HIPC Initiative	33
<b>Appendix E3</b> Contributions received in 2021	34
<b>Appendix E4</b> Unspent funds in 2021 and 2020	35
<b>Appendix F</b> Summary of the Rural Resilience Programme	36
Management assertion report on the effectiveness of internal controls over financial reporting	
Report of the external auditor	
External auditor's attestation on the effectiveness of internal controls over financial reporting	
<b>Appendix G1</b> IFAD-only balance sheet at nominal value in United States dollars (US\$) and retranslated into special drawing rights (SDR)	45
<b>Appendix G2</b> IFAD-only statement of comprehensive income at nominal value	46
<b>Appendix H</b> Statements of contributions	47
<b>Appendix I</b> Statement of loans	56
<b>Appendix I1</b> Special Programme for sub-Saharan African Countries Affected by Drought and Desertification	62
<b>Appendix I2</b> Statement of grants	65
<b>Appendix I3</b> IFAD-only Debt Sustainability Framework	66
<b>Appendix J</b> Summary of the Heavily Indebted Poor Countries (HIPC) Initiative	68
<b>Appendix K</b> Summary of contributions to the Haiti Debt Relief Initiative	69
<b>Appendix L</b> IFAD-only analysis of operating expenses	70
<b>Appendix M</b> Rural Poor Stimulus Facility (RPSF)	71

## Notes:

The Consolidated Financial Statements have been prepared using the symbols of the International Organization for Standardization.

## Acronyms and abbreviations

AATI	African Agricultural Transformation Initiative
ABC Fund	Agribusiness Capital Fund
APO	associate professional officer
ASMCS	After-Service Medical Coverage Scheme
ASAP	Adaptation for Smallholder Agriculture Programme
BFFS.JP	Belgian Fund for Food Security Joint Programme
CPL	concessional partner loan
DSF	Debt Sustainability Framework
DC	deployable capital
EAD	exposure at default
ECL	expected credit loss
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FVTPL	fair value through profit and loss
FGWB	IFAD Fund for Gaza and the West Bank
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
GEF	Global Environment Facility
GCF	Green Climate Fund
IAS	International Accounting Standard (superseded by IFRS)
IFAD11	Eleventh Replenishment of IFAD's Resources
IFAD12	Twelfth Replenishment of IFAD's Resources
IFRS	International Financial Reporting Standards
HIPC	Heavily Indebted Poor Countries
LGD	loss given default
MLR	minimum liquidity requirement
OFID	OPEC Fund for International Development
PCS	preferred creditor status
PD	probability of default
PIT	point-in-time
RAMP	Reserves Advisory and Management Program
RPSF	Rural Poor Stimulus Facility
PSTF	Private Sector Trust Fund
Spanish Trust Fund	Spanish Food Security Cofinancing Facility Trust Fund
SPA	Special Programme for sub-Saharan African Countries Affected by Drought and Desertification
SDR	special drawing rights
S&P	Standard & Poor's
TTC	through-the-cycle
UNJSPF	United Nations Joint Staff Pension Fund

## **Recommendation for approval**

The Executive Board is invited to approve the following decision:

In accordance with regulation XII(6) of the Financial Regulations of IFAD, the Executive Board considered the Consolidated Financial Statements of IFAD as at 31 December 2021 and the report of the external auditor thereon, including the independent external attestation on the effectiveness of internal controls over financial reporting, and agreed to submit them to the Governing Council at its forty-sixth session in February 2023 for approval.

In accordance with Financial Regulation XIII and considering the financial position and results at the end of 2021, no transfer to the General Reserve should be made.

## **Consolidated Financial Statements of IFAD as at 31 December 2021**

### **(including a Management assertion report and an independent external attestation on the effectiveness of internal controls over financial reporting)**

1. The Executive Board is invited to consider the attached Consolidated Financial Statements of IFAD (appendices A to M), and the report of the external auditor, for submission to the Governing Council for approval.
2. In accordance with article 6, section 11 of the Agreement Establishing IFAD, the Consolidated Financial Statements will form part of IFAD's 2021 Annual Report. As in previous years, a note will be inserted in accordance with the above recommendation for approval.
3. The Consolidated Financial Statements for 2021 are scheduled to be reviewed in detail at the 164<sup>th</sup> meeting of the Audit Committee, to be held in March 2022. The Chairperson of the Audit Committee will make a formal report to the Executive Board at its 135<sup>th</sup> session on the Committee's conclusions with respect to these statements.
4. In accordance with the International Financial Reporting Standards, the General Reserve represents an appropriation of retained earnings. Between 1980 and 1994, the Executive Board approved several transfers, bringing it to the current level of US\$95 million.
5. For the 2021 financial year, Financial Regulation XIII became applicable. It states that: "Annual transfers from the accumulated surplus to the General Reserve shall be determined by the Executive Board after taking into account the Fund's financial position in the context of the review/approval of yearly audited financial statements of the Fund".
6. Issues to be considered in assessing annual transfers to the General Reserve include: the overall balance of the accumulated surplus/deficit; and the underlying drivers of the yearly net income/loss, particularly unrealized gain/loss balances.
7. Considering that at the end of 2021 the Fund reported a net comprehensive loss on a consolidated basis of US\$457.2 million and a net comprehensive loss for IFAD only of US\$503.4 million, net retained earnings remain negative at approximately US\$2.7 billion (for both the consolidated and IFAD-only balance sheets) at the end of 2021. It is therefore not recommended that any transfer to the General Reserve be made.

**Notes on reading these financial statements:**

- The notes to the Consolidated Financial Statements, contained in appendix D, form an integral part of the statements.
- The Consolidated Financial Statements have been prepared using the symbols of the International Organization for Standardization.
- The separate document titled High-level Review of IFAD's Financial Statements, provides additional information to assist readers in interpreting the financial statements.
- The figures presented in the financial statements have been rounded. As a result, there may be discrepancies between the actual totals of individual amounts in the tables and the totals shown, as well as between the numbers in the tables and those included in the text.



## Consolidated statement of comprehensive income

For the years ended 31 December 2021 and 2020  
(Thousands of United States dollars)

	Note	2021	2020
<b>Revenue</b>			
Income from loans	17	72 391	70 178
Income/(losses) from cash and investments	18	6 970	10 282
Income from other sources	19	12 529	10 965
Income from contributions	20	192 887	115 689
Net (loss)/gain from share investments	5	(823)	(2 021)
<b>Total revenue</b>		<b>283 954</b>	<b>205 093</b>
<b>Operating expenses</b>			
Staff salaries and benefits	22	(116 156)	(104 923)
Office and general expenses		(26 791)	(26 805)
Consultants and other non-staff costs		(59 871)	(53 908)
Direct bank and investment costs	23	(4 164)	(1 901)
<b>Subtotal operating expenses</b>	<b>21</b>	<b>(206 982)</b>	<b>(187 537)</b>
<b>Other expenses</b>			
Loan and lease interest expenditures		(3 346)	(1 680)
Allowance for loan impairment losses	10	1 712	(17 019)
HIPC Initiative expenses	28	(2 497)	(2 278)
Grant expenses	24	(187 705)	(105 310)
Debt Sustainability Framework (DSF) expenses	25	(163 942)	(172 396)
Depreciation	9	(12 914)	(12 576)
<b>Subtotal other expenses</b>		<b>(368 692)</b>	<b>(311 259)</b>
<b>Total expenses</b>		<b>(575 674)</b>	<b>(498 796)</b>
<b>(Deficit) before fair value and foreign exchange adjustments</b>		<b>(291 720)</b>	<b>(293 703)</b>
Adjustment for changes in fair value	26	12 868	14 810
(Losses)/gains from currency exchange movements IFAD	27	(178 166)	251 423
<b>Net (loss)/profit</b>		<b>(457 018)</b>	<b>(27 470)</b>
<b>Other comprehensive income/(loss):</b>			
(Losses)/gains from currency exchange movements and retranslation of consolidated entities	27	(11 717)	11 629
Change in provision for After-Service Medical Coverage Scheme (ASMCS) benefits	22	11 530	(13 516)
<b>Total other comprehensive (loss)/income</b>		<b>(187)</b>	<b>(1 887)</b>
<b>Total comprehensive (loss)/income</b>		<b>(457 205)</b>	<b>(29 357)</b>

**IFAD-only statement of comprehensive income**For the years ended 31 December 2021 and 2020  
(Thousands of United States dollars)

	<i>Note</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Revenue</b>			
Income from loans	17	70 158	68 085
Income /(losses) from cash and investments	18	7 296	6 257
Income from other sources	19	17 296	13 240
Income from contributions	20	22 625	20 548
<b>Total revenue</b>		<b>117 375</b>	<b>108 130</b>
<b>Operating expenses</b>			
Staff salaries and benefits	22	(108 546)	(99 550)
Office and general expenses		(23 423)	(24 534)
Consultants and other non-staff costs		(48 338)	(44 949)
Direct bank and investment costs		(3 490)	(957)
<b>Subtotal operating expenses</b>	<b>21</b>	<b>(183 797)</b>	<b>(169 990)</b>
<b>Other expenses</b>			
Loan and lease interest expenditures		(3 346)	(1 680)
Allowance for loan impairment losses	10	1 334	(16 557)
HIPC Initiative expenses	28	(2 497)	(2 278)
Grant expenses	24	(101 297)	(44 867)
DSF expenses	25	(163 942)	(172 396)
Depreciation	9	(12 914)	(12 576)
<b>Subtotal other expenses</b>		<b>(282 662)</b>	<b>(250 354)</b>
<b>Total expenses</b>		<b>(466 459)</b>	<b>(420 344)</b>
<b>(Deficit) before fair value and foreign exchange adjustments</b>		<b>(349 084)</b>	<b>(312 214)</b>
Adjustment for changes in fair value	26	12 366	19 843
(Losses)/gains from currency exchange movements IFAD	27	(178 166)	251 423
<b>Net (loss)/profit</b>		<b>(514 884)</b>	<b>(40 948)</b>
<b>Other comprehensive income/(loss):</b>			
Change in provision for ASMCS benefits	22	11 530	(13 516)
<b>Total other comprehensive (loss)/income</b>		<b>11 530</b>	<b>(13 516)</b>
<b>Total comprehensive (loss)/income</b>		<b>(503 354)</b>	<b>(54 464)</b>

**Consolidated statement of changes in retained earnings**For the years ended 31 December 2021 and 2020  
(Thousands of United States dollars)

	<i>Accumulated deficit</i>	<i>General Reserve</i>	<i>Total retained earnings</i>
<b>Accumulated deficit as at 1 January 2020</b>	<b>(2 284 594)</b>	<b>95 000</b>	<b>(2 189 594)</b>
<b>2020</b>			
Net profit or (loss)	(27 469)		(27 469)
Total other comprehensive (loss) or profit	(1 887)		(1 887)
DSF compensation	1 228		1 228
<b>Accumulated deficit as at 31 December 2020</b>	<b>(2 312 722)</b>	<b>95 000</b>	<b>(2 217 722)</b>
<b>2021</b>			
<b>Accumulated deficit 1 January</b>	<b>(2 312 722)</b>	<b>95 000</b>	<b>(2 217 722)</b>
Net (loss) or profit	(457 017)		(457 017)
Total other comprehensive profit or (loss)	(187)		(187)
DSF compensation	-		-
<b>Accumulated deficit as at 31 December 2021</b>	<b>(2 769 927)</b>	<b>95 000</b>	<b>(2 674 927)</b>

**IFAD-only statement of changes in retained earnings**For the years ended 31 December 2021 and 2020  
(Thousands of United States dollars)

	<i>Accumulated deficit</i>	<i>General Reserve</i>	<i>Total retained earnings</i>
<b>Accumulated deficit as at 1 January 2020</b>	<b>(2 282 899)</b>	<b>95 000</b>	<b>(2 187 899)</b>
<b>2020</b>			
Net profit or (loss)	(40 948)		(40 948)
Total other comprehensive loss or profit	(13 516)		(13 516)
DSF compensation	1 228		1 228
<b>Accumulated deficit as at 31 December 2020</b>	<b>(2 366 135)</b>	<b>95 000</b>	<b>(2 241 135)</b>
<b>2021</b>			
<b>Accumulated deficit 1 January</b>	<b>(2 366 135)</b>	<b>95 000</b>	<b>(2 241 135)</b>
Net (loss) or profit	(514 884)		(514 884)
Total other comprehensive profit or (loss)	11 530		11 530
DSF compensation	-		-
<b>Accumulated deficit as at 31 December 2021</b>	<b>(2 869 489)</b>	<b>95 000</b>	<b>(2 744 489)</b>

**Consolidated and IFAD-only cash flow statement**For the years ended 31 December 2021 and 2020  
(Thousands of United States dollars)

	<i>Consolidated</i>		<i>IFAD-only</i>	
	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Cash flows from operating activities</b>				
Interest received from loans	73 356	71 118	71 003	69 161
Receipts for non-replenishment contributions	209 791	184 962	8 879	10 852
Payments for operating expenses and other payments	(223 126)	(183 950)	(196 899)	(175 437)
Grant disbursements	(188 771)	(172 043)	(44 365)	(47 295)
DSF disbursements	(163 942)	(172 396)	(163 942)	(172 396)
<b>Net cash flows used in operating activities</b>	<b>(292 692)</b>	<b>(272 309)</b>	<b>(325 324)</b>	<b>(315 115)</b>
<b>Cash flows from investing activities</b>				
Loan disbursements	(669 719)	(577 230)	(662 772)	(558 379)
Loan principal repayments	375 370	333 093	361 522	321 313
Share investments	-	(10 301)	-	-
Receipts from investments	5 573	7 911	6 905	7 532
<b>Net cash flows used in investing activities</b>	<b>(288 776)</b>	<b>(246 527)</b>	<b>(294 345)</b>	<b>(229 534)</b>
<b>Cash flows from financing activities</b>				
Receipts for replenishment contributions	466 941	313 959	466 941	313 959
Receipts of borrowed funds	477 664	360 434	477 664	360 434
Payments for borrowing liabilities principal	(51 588)	(27 762)	(26 500)	(14 989)
Payments for borrowing liabilities interest	(4 660)	(889)	(4 660)	(889)
<b>Net cash flows from financing activities</b>	<b>888 358</b>	<b>645 742</b>	<b>913 445</b>	<b>658 515</b>
<b>Effects of exchange rate movements on cash and cash equivalents</b>	<b>65 034</b>	<b>64 455</b>	<b>(53 293)</b>	<b>47 252</b>
<b>Net (decrease) in unrestricted cash and cash equivalents</b>	<b>241 855</b>	<b>191 361</b>	<b>240 483</b>	<b>161 118</b>
Unrestricted cash and cash equivalents at beginning of year	1 711 436	1 520 075	1 163 634	1 002 516
<b>Unrestricted cash and cash equivalents at end of year</b>	<b>1 953 291</b>	<b>1 711 436</b>	<b>1 404 117</b>	<b>1 163 634</b>
<b>Composed of:</b>				
Unrestricted cash	702 477	472 209	474 838	325 689
Unrestricted investments, excluding held-to-maturity and payables control accounts	1 250 815	1 239 227	929 279	837 945
<b>Cash and cash equivalents at end of year</b>	<b>1 953 291</b>	<b>1 711 436</b>	<b>1 404 117</b>	<b>1 163 634</b>

## Summaries of cash flow information on other consolidated entities

As at 31 December 2021

(Millions of United States dollars)

	HIPC	Haiti Debt Relief Initiative	ASMCS Trust Fund	Spanish Food Security Cofinancing Facility Trust Fund (Spanish Trust Fund)	Rural Resilience Programme	Supplementary funds	Private Sector Trust Fund	African Agricultural Transformation Initiative
<b>Balance sheet</b>								
Total assets	1.3	16.4	95.5	209.9	140.7	553.9	5.3	10.0
Total liabilities	(11.7)	(18.0)	(103.9)	(207.3)	(161.0)	(553.9)	(5.3)	(10.0)
Retained earnings	(10.4)	(1.6)	(8.4)	(2.6)	(20.3)	-	-	-
<b>Statement of comprehensive income</b>								
Total revenue	-	-	(1.0)	2.6	4.5	185.0	-	0.2
Total operating expenses	-	-	(0.2)	0.2	(4.5)	(183.5)	-	(0.2)
Net revenue less operating expenses	-	-	(1.2)	2.8	-	1.4	-	-
<b>Net cash flow</b>	<b>(2.2)</b>	<b>0.6</b>	<b>(5.9)</b>	<b>(19.8)</b>	<b>3.4</b>	<b>19.3</b>	<b>3.0</b>	<b>3.1</b>

As at 31 December 2020

(Millions of United States dollars)

	HIPC	Haiti Debt Relief Initiative	ASMCS Trust Fund	Spanish Trust Fund	Adaptation for Smallholder Agriculture Programme (ASAP) Trust Fund	Supplementary funds
<b>Balance sheet</b>						
Total assets	3.6	16.8	100.1	319.9	131.6	527.2
Total liabilities	(9.2)	(18.9)	(99.9)	(318.1)	(2.0)	(527.2)
Retained earnings	5.6	2.1	(0.2)	(1.8)	(129.6)	-
<b>Statement of comprehensive income</b>						
Total revenue	-	-	3.3	2.3	5.3	88.3
Total operating expenses	-	-	(0.1)	(0.6)	(5.3)	(83.5)
Net revenue less operating expenses	-	-	3.2	1.7	-	4.8
<b>Net cash flow</b>	<b>(0.5)</b>	<b>(3.0)</b>	<b>18.7</b>	<b>(9.6)</b>	<b>(37.7)</b>	<b>62.3</b>

# NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

## NOTE 1

### BRIEF DESCRIPTION OF THE FUND AND THE NATURE OF OPERATIONS

The International Fund for Agricultural Development (herein after IFAD or the Fund) is a specialized agency of the United Nations. IFAD formally came into existence on 30 November 1977, on which date the agreement for its establishment entered into force, and has its headquarters in Rome, Italy. The Fund and its operations are governed by the Agreement Establishing the International Fund for Agricultural Development.

As an international financial institution, IFAD enjoys a de facto preferred creditor status (PCS). As is the case for other international financial institutions, PCS is not a legal status, but is embodied in practice and granted by the Fund's stakeholders (177 Member States). The concept of PCS receives consistent universal recognition from entities such as bank regulators, the Bank for International Settlements and rating agencies.

Membership in the Fund is open to any Member State of the United Nations or any of its specialized agencies, or the International Atomic Energy Agency. The Fund's resources come from Member contributions, special contributions from non-Member States and other sources, and funds derived or to be derived from operations or otherwise accruing to the Fund, including by borrowing from Members and other sources.

The objective of the Fund is to mobilize additional resources to be made available on concessional terms primarily for financing projects specifically designed to improve food production systems, the nutrition of the poorest populations in developing countries and the conditions of their lives. IFAD mobilizes resources and knowledge through a dynamic coalition of the rural poor, governments, financial and development institutions, intergovernmental organizations, non-governmental organizations and the private sector, including cofinancing. Financing from non-replenishment sources in the form of supplementary funds and human resources forms an integral part of IFAD's operational activities.

## NOTE 2

### SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

The principal accounting policies applied in the preparation of these Consolidated Financial Statements are set out below. These policies have been consistently applied to all the years presented, unless otherwise stated.

#### (a) Basis of preparation

The Consolidated Financial Statements of the Fund are prepared in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS) and on a going

concern basis, based on the current financial situation and cash flow forecast. Information is provided separately in the Financial Statements for entities where this is deemed of interest to readers of the Financial Statements.

The preparation of Financial Statements in conformity with IFRS requires the use of certain critical accounting estimates. It also requires Management to exercise judgement in the process of applying accounting policies. The areas involving a higher degree of judgement or complexity, or areas where assumptions and estimates are significant to the Consolidated Financial Statements are disclosed in note 3.

#### New and amended IFRS mandatorily effective

During 2021, there were no new or amended IFRS standards or pronouncements with a material impact on IFAD.

In January 2021 the requirements relating to the "Interest Rate Benchmark Reform – phase 2 amendments" become effective. The publication United States dollar LIBOR will continue to be published until 2023, while the publication of all other LIBOR rates ceased at the end of December 2021. Although new transactions may not reference the United States dollar LIBOR after end-2021, rates will be available for the purposes of legacy transactions until 2023. In line with IFRS requirements, the change will be accounted for by updating the effective interest rate. As of 2022, financial instruments (loans, borrowings and other securities) will be aligned with the Secured Overnight Funding Rate (SOFR) conventions, and the impact as assessed is not material.

#### IFRS not yet mandatorily effective

The following standards or pronouncements will become effective on 1 January 2022 and will not have a material impact on IFAD:

- Amendments to IFRS 3 – Business Combinations;
- Amendments to International Accounting Standard (IAS) 16 – Property, Plant and Equipment; and
- Amendments to IAS 37 – Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets.

#### (b) Area of consolidation

Financing in the form of supplementary funds and other non-core funding forms an integral part of IFAD's operations. The Fund prepares consolidated accounts that include the transactions and balances for the following entities:

- Special Programme for sub-Saharan African Countries Affected by Drought and Desertification (SPA);
- IFAD Fund for Gaza and the West Bank (FGWB);
- Other supplementary funds including technical assistance grants, cofinancing, associate professional officers (APOs), programmatic and thematic supplementary funds, the Belgian Fund for Food Security Joint Programme (BFFS.JP) and the Global Environment Facility (GEF); and the Rural Poor Stimulus Facility (RPSF) launched in 2020 in response to the COVID-19 pandemic.
- IFAD's Trust Fund for the HIPC Initiative;
- IFAD's ASMCS Trust Fund;

- Administrative account for Haiti Debt Relief Initiative;
- Spanish Trust Fund;
- Rural Resilience Programme (former ASAP Trust Fund);
- Private Sector Trust Fund (PSTF); and
- African Agricultural Transformation Initiative (AATI), approved by the Executive Board in August 2021.

These entities have a direct link with IFAD's core activities and are controlled by IFAD in accordance with IFRS 10. In line with the underlying agreements and recommendations establishing these entities, IFAD has the power to govern the related financial and operating policies. IFAD is exposed or has rights, at a minimum, to the residual results of its involvement with these entities, and has the ability to affect those results through its power over the components. Accordingly, these entities are consolidated in IFAD's Financial Statements. All transactions and balances among these entities have been eliminated. Additional financial data for the funds are provided upon request to meet specific donor requirements. All entities included in the consolidation area have a fiscal period corresponding to the solar year.

#### **Entities housed and other facilities**

These entities do not form part of the core activities of the Fund and IFAD does not have power to govern the related financial and operating policies. As such, they are not consolidated as they are not substantially controlled. As at 31 December 2021, the only entity hosted by IFAD is the International Land Coalition (formerly known as the Popular Coalition to Eradicate Hunger and Poverty).

The Fund is an accredited entity of the Green Climate Fund (GCF), and in 2020 signed the first contribution agreement with the GCF. As an accredited entity of the GCF, IFAD does not have the power to govern the related financial and operating policies and is not exposed or has rights to the results of its involvement in GCF-financed activities.

#### **(c) Investments in private sector initiatives**

Since 2018, IFAD has partnered with the European Union, the Government of Luxembourg, and the Alliance for the Green Revolution in Africa to establish the Agribusiness Capital Fund (ABC Fund), a private sector fund that aims to boost investments in small rural agribusinesses across emerging markets. IFAD acted as sponsor in the establishment of the ABC Fund, which is a separate legal entity. IFAD has subscribed share investments through supplementary funds – both on behalf of third parties and directly on its own account (with support from the Swiss Agency for Development and Cooperation). In accordance with IFRS 10, IFAD does not exercise control over decision-making in respect of investments made by the ABC Fund.

#### **(d) Translation and conversion of currencies**

Items included in the Consolidated Financial Statements are measured using the currency of the primary economic environment in which the entity operates (the "functional currency"). The Consolidated Financial Statements are presented in United States dollars, which is IFAD's functional and presentation currency.

Foreign currency transactions are translated into the functional currency using the exchange rates prevailing at the dates of the transactions. Foreign exchange gains and losses resulting from the settlement of such transactions and from the translation at year-end exchange rates of monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are recognized in the net profit or loss of the period in which they arise.

The results and financial position of the entities/funds consolidated that have a functional currency different from the presentation currency are translated into the presentation currency and are reported under other comprehensive income/loss as follows:

- Assets and liabilities expenditures are translated at the closing rate and revenue and expenditures are translated at the yearly average rate; and
- All resulting exchange differences are recognized as a separate component of other comprehensive income.

#### **(e) Measurement of financial assets and liabilities**

##### **Financial assets at amortized cost**

A financial asset is classified at "amortized cost" only if both of the following criteria are met: the objective of the Fund's business model is to hold the asset in order to collect the contractual cash flows, and the contractual terms of the financial asset must give rise on specified dates to cash flows that are substantially only payments of principal and interest on the principal amount outstanding.

##### **Financial assets at fair value**

If either of the two above criteria is not met, the asset cannot be classified in the amortized cost category and must be classified at fair value through profit and loss (FVTPL). The fair value through other comprehensive income category is not used by the Fund. All other financial assets not classified at amortized cost are classified as FVTPL.

##### **Financial liabilities measured at amortized cost**

Financial liabilities measured at amortized cost comprise financial instruments (other than liabilities held for trading or those designated at fair value) representing the various forms of third-party funding.

These financial liabilities are recognized at settlement date initially at fair value, which is normally the consideration received less transaction costs directly attributable to the financial liability. Subsequently these instruments are measured at amortized cost using the effective interest method.

#### **(f) Equity**

This comprises the following three elements: (i) contributions (equity); (ii) General Reserve; and (iii) retained earnings.

##### **(i) Contributions (equity)**

###### **Background to contributions**

The contributions to the Fund by each Member when due are payable in freely convertible currencies, except in the case of Category III Members up to the end of the Third Replenishment period, which were permitted to pay contributions in their own currency whether or not it was freely convertible. Each contribution is to be made in cash or, to the extent that any part of the contribution is not needed immediately by the Fund in its operations, may be paid in the form of non-negotiable, irrevocable, non-

interest-bearing promissory notes or obligations payable on demand.

A contribution to IFAD replenishment resources is recorded in full as equity and as receivable when a Member deposits an instrument of contribution, except for qualified instruments of contribution, which are subject to national appropriation measures and which will be proportionally reduced upon fulfilment of those conditions. Amounts receivable from Member States as contributions and other receivables including promissory notes, have been initially recognized in the balance sheet at their FVTPL in accordance with IFRS 9.

Concessional partner loans (CPLs) have been introduced with the adoption of the Eleventh Replenishment of IFAD's Resources (IFAD11) resolution. Borrowing terms of CPLs are concessional: the maturities are either 25 or 40 years with a grace period of 5 years for a 25-year loan and 10 years for a 40-year loan. Voting rights are allocated to Member States that provide CPLs in an amount proportionate to the grant element embedded in such loans. Proceeds received as CPLs consists of two components: a borrowing component and an equity component. The equity component is the derived grant element, computed on the basis of the loan terms and the discount rate agreed over the replenishment consultations. The grant element is recorded as equity.

#### **Allowance for contribution impairment losses**

The Fund has established a policy on provisions against overdue Member States' contributions while still maintaining PCS as follows:

If there is evidence that an identified asset is impaired, a specific provision for impairment is recognized. Impairment is quantified as the difference between the carrying amount and the collectable amount. The criteria used to determine whether there is objective evidence of an impairment loss include:

- Delinquency in contractual payments of principal and interest;
- Cash flow difficulties experienced by the borrower;
- Breach in contracts or conditions; and
- Initiation of bankruptcy proceeding.

In the absence of such evidence, provisions will be set up as follows:

- Whenever a payment of an instalment against an instrument of contribution or a payment of a drawdown against a promissory note becomes overdue by 24 months, a provision will be made equal to the value of all overdue contribution payments or the value of all unpaid drawdowns on the promissory note(s) outstanding.
- Whenever a payment of an instalment against an instrument of contribution or a payment of a drawdown against a promissory note becomes overdue by 48 months or more, a provision will be made against the total value of the unpaid contributions of the Member or the total value of the promissory note(s) of that Member related to the particular funding period (i.e. a replenishment period).
- The end of the financial year is currently used for determining the 24- and 48-month periods.

#### **(ii) General Reserve**

The General Reserve may only be used for the purposes authorized by the Governing Council and

was established in recognition of the need to cover the Fund's potential over-commitment risk as a result of exchange rate fluctuations, possible delinquencies in loan service payments or in the recovery of amounts due to the Fund from the investment of its liquid assets. It is also intended to cover the risk of over-commitment as a result of a decrease in the value of assets caused by fluctuations in the market value of investments.

As per Financial Regulation XIII, "annual transfers from the accumulated surplus to the General Reserve shall be determined by the Executive Board after taking into account the Fund's financial position in the context of the review/approval of yearly audited financial statements of the Fund".

#### **(iii) Retained earnings**

Retained earnings represent the cumulative excess of revenue over expenses inclusive of the effects of changes in foreign exchange rates.

### **(g) Loans**

#### **(i) Background to loans**

IFAD loans are made only to developing states that are Members of the Fund or to intergovernmental organizations in which such Members participate. In the latter case, the Fund may require governmental or other guarantees. A loan enters into force on the date that both the Fund and the borrower have signed it, unless the financing agreement states that it is subject to ratification. In this case, the financing agreement shall enter into force on the date the Fund receives an instrument of ratification. All IFAD loans are approved and loan repayments and interest are payable in the currency specified in the loan agreement. Loans approved are disbursed to borrowers in accordance with the provisions of the loan agreement.

Currently, the lending terms of the Fund are as follows:

(a) Special loans on highly concessional terms shall be free of interest but bear a service charge of 0.75 per cent per annum and have a maturity period of 40 years, including a grace period of 10 years; (b) loans on hardened terms shall be free of interest but bear a service charge of 0.75 per cent per annum and have a maturity period of 20 years, including a grace period of 10 years; (c) loans on blend terms shall be free of interest but bear a service charge of 0.75 per cent per annum plus a spread and have a maturity period of 20 years, including a grace period of 10 years (these are applicable from 2013 onwards); (d) loans on intermediate terms shall have a rate of interest per annum equivalent to 50 per cent of the variable reference interest rate, as determined annually by the Executive Board, and a maturity period of 20 years, including a grace period of 5 years; (e) loans on ordinary terms approved prior to 2019 shall have a rate of interest per annum equivalent to 100 per cent of the variable reference interest rate, as determined quarterly by the Executive Board, and a maturity period of 15 to 18 years, including a grace period of 3 years; (f) loans on ordinary terms approved after 2019 shall have a rate of interest per annum equivalent to 100 per cent of (i) the respective base rate for the denomination currency, (ii) the country maturity premium adjustment, and (iii) either the fixed or variable spread, as determined quarterly by the Executive Board; and a maturity period of 10 to 18 years, including a grace period of 3 years; and (g) no commitment charge shall be levied on any sovereign loan.

**(ii) Loans to non-Member States**

At its twenty-first session in February 1998, the Governing Council adopted resolution 107/XXI approving the establishment of a fund for the specific purpose of lending to Gaza and the West Bank (FGWB). The application of article 7, section 1(b), of the Agreement Establishing IFAD was waived for this purpose. Financial assistance, including loans, is transferred to the FGWB by decision of the Executive Board and the repayment thereof, if applicable, is made directly to IFAD's regular resources.

At its 129<sup>th</sup> session, the Executive Board approved document EB 2020/129/R.11/Rev.1, setting forth the framework for IFAD non-sovereign private sector operations.

**(iii) Heavily Indebted Poor Countries (HIPC) Initiative**

IFAD participates in the International Monetary Fund/World Bank original and enhanced HIPC Initiative as an element of IFAD's broader policy framework for managing operational partnerships with countries that face the risk of having arrears with IFAD in the future because of their debt-service burden. Accordingly, IFAD provides debt relief by forgiving a portion of an eligible country's debt-service obligations as they become due.

In 1998, IFAD established a Trust Fund for the HIPC Initiative. This fund receives resources from IFAD and from other sources, specifically dedicated as compensation to the loan-fund account(s) for agreed reductions in loan repayments under the Initiative. Amounts of debt service forgiven are expected to be reimbursed by the Trust Fund on a pay-as-you-go basis (i.e. relief is when debt-service obligations become due) to the extent that resources are available in the fund.

The Executive Board approves each country's debt relief in net present value terms. The estimated nominal equivalent of the principal components of the debt relief is recorded under the accumulated allowance for the HIPC Initiative, and as a charge to the HIPC Initiative expenses in the statement of comprehensive income. The assumptions underlying these estimates are subject to periodic revision. Significant judgement has been used in the computation of the estimated value of allowances for the HIPC Initiative.

The charge is offset and the accumulated allowance reduced by income received from external donors to the extent that such resources are available. The accumulated allowance for the HIPC Initiative is reduced when debt relief is provided by the Trust Fund.

In November 2006, IFAD was granted access to the core resources of the World Bank HIPC Trust Fund, in order to assist in financing the outstanding debt relief once countries reach completion point. Financing is provided based on net present value calculation of their future debt relief flows.

**(iv) Measurement of loans**

Loans are initially recognized at fair value on day one (based on disbursement to the borrower) and subsequently measured at amortized cost using the effective interest method. The fair value is calculated using an enhanced fair value tool by applying discount rates to the estimated future cash flows on a loan-by-loan basis in the currency in which the loans are denominated.

**(v) Accumulated allowance for impairment losses**

IFAD has established the forward-looking expected credit loss (ECL) methodology to calculate an allowance for loan impairment. The methodology embeds PCS features. It is applied to financial assets recorded at amortized cost such as loans and debt securities. The Fund is required to recognize an allowance for either 12 months or lifetime ECLs, depending on whether there has been a significant increase in credit risk since initial recognition.

ECL reflects a probability-weighted outcome, time value of money and the best available forward-looking information through the inclusion of macroeconomic factors.

ECL comprises a three-stage model based on changes in credit quality since initial recognition/origination of the financial instrument. Origination is the date on which disbursement conditions have been met. Impairments are reported based on either 12-month or lifetime ECLs, depending on the stage allocation of the financial instrument. The stage allocation also determines if interest income for the financial instrument is reported on the gross carrying amount, as for stage 1 and 2, or the net of impairment allowance, as for stage 3.

The staging model relies on a relative assessment of credit risk (i.e. a loan with the same characteristics could be included in stage 1 or stage 2, depending on its credit risk at origination). As a result, the same counterpart could have loans classified in different stages.

**Stage 1** includes "performing" financial instruments that have not had a significant deterioration in credit quality since initial recognition or have a low credit risk at reporting date. For these instruments, the ECL is a probability-weighted result of default events that are possible within the next 12 months after the reporting date. Low-risk assets (investment grade) are classified as stage 1.

**Stage 2** includes "under-performing" financial instruments that have had a significant increase in credit risk since initial recognition, but for which there is no objective evidence of impairment. For these assets, the lifetime ECL results from all possible default events over the expected lifetime, weighted with the probability of default. Interest income is computed on the gross carrying amount.

**Stage 3** includes "non-performing" financial instruments when there is objective evidence of impairment/default at the reporting date. For these instruments, lifetime ECLs are recognized. According to IFRS 9, interest is computed on the net carrying amount. Considering that the Fund fully provides for the interest accrued, the calculation is determined on the gross basis.

Movements between stages depend on the evolution of the financial instrument's credit risk from initial recognition to reporting date. Movements, whether improvements or deterioration, may therefore cause volatility in the impairment allowance balances.

IFAD has adopted some rebuttable presumptions associated with days past due. In line with the debt servicing procedures, financial instruments overdue by more than 75 days are classified at stage 2 while financial instruments overdue by more than 180 days are classified at stage 3.

The carrying amount of the financial instrument is reduced through an allowance account and the loss amount is recognized in the income statement.

Interest and service charges for financial instruments classified at stages 1 and 2 are recognized following the accrual basis, while for financial instruments classified at stage 3, interest and service charges are recognized as income only when actually received.

## **(h) Investments**

### **(i) Classification and Measurement**

The Fund's investments are classified at FVTPL or at amortized cost. Investments are classified at amortized cost when they belong to a portfolio managed by the Fund based on a business model to hold those securities until their maturity, by collecting solely maturing interest and principal in line with the contractual characteristics. If the above conditions are not met, the Fund carries investments at FVTPL. Fair value is determined in accordance with the hierarchy set in note 3. For securities at FVTPL, both realized and unrealized security gains and losses are included in income from investments as they arise. Both realized and unrealized exchange gains and losses are included in the account for movements in foreign exchange rates as they arise. All purchases and sales of investments are recognized on the trade date. Derivatives are initially recognized at fair value on the date a derivative contract is entered into and are subsequently remeasured at their FVTPL. The majority of derivatives are used as hedging instruments (although they do not qualify for hedge accounting) and therefore changes in the fair value of these derivative instruments are recognized immediately in the statement of comprehensive income.

### **(ii) Accumulated allowance for securities held at amortized cost**

Securities held at amortized cost are subject to an impairment allowance calculated based on an ECL methodology similar to the accounting policy established for loans. A three-stage model for impairment is applied based on changes in the credit quality of the financial instrument since origination. The origination of the financial instrument is the date on which the instrument was purchased by the Fund. Considering the Investment Policy requirements adopted by the Fund, the investment portfolio held at amortized cost is classified at stage 1 since the financial instruments are investment grade, and therefore the low credit risk instruments exemption applies.

### **(i) Cash and cash equivalents**

Cash and cash equivalents comprise cash in hand and deposits held at call with banks. They also include investments that are readily convertible at the balance sheet date. Net investment payables and investments at amortized cost are excluded from readily convertible investments for cash flow purposes.

### **(j) Share investments**

The Fund, through supplementary fund contributions, held equity investments in the private sector. Such investments are accounted for at FVTPL. Share investments have been recognized at day one at settlement date for the subscribed value. Realized gains and losses are recognized in the profit and loss in the proper period based on settlement date and value. Fair value changes may generate unrealized gains and losses which are accounted for

in the profit and loss. The fair value of the share investment derives from the net asset value, incorporating a liquidity adjustment on a case-by-case basis. As these investments do not meet IFRS 10, IFRS 11 and IAS 28 requirements, they are not considered controlled, a joint venture or associated entities. In line with IFRS 9 requirements, as share investments do not meet the requirements to be accounted for at amortized cost, they are accounted for at FVTPL.

## **(k) Contributions (non-equity)**

Contributions to non-replenishment resources are recorded as revenues in the period in which the related expenses occur. For project cofinancing activities, contributions received are recorded as revenues in the period in which the related grant becomes effective. Contributions relating to programmatic grants, APOs, BFFS.JP and other supplementary funds are recorded in the balance sheet as deferred revenues and are recorded as revenue by the amount of project-related expenses in the statement of comprehensive income. Where specified in the donor agreements, contributions received (including management fees) and interest earned thereon, for which no direct expenses have yet been incurred, are deferred until future periods to be matched against the related costs. This is consistent with the accounting principle adopted with regard to IFAD's combined supplementary funds and serves to present the underlying nature of these balances more clearly. Contributions to non-replenishment resources other than the one described above, being similar to donations are recorded as other income in the period in which the contribution occurs.

A list of such contributions can be found in appendix E.

Individual donors provided human resources (in the form of APOs) to assist IFAD in its activities. The contributions received from donors are recorded as revenues and the related costs are included in staff costs.

### **(l) Grants**

The Agreement Establishing IFAD empowers the Fund to provide grants to its Member States, or to intergovernmental organizations in which its Members participate, on such terms as the Fund deems appropriate.

Grants are recorded as expenses on disbursement date for the approved amount and as a liability for undisbursed amounts at fair value in accordance with IFRS 9. Following the approval by the Executive Board of the revisions to the General Conditions for Agricultural Development Financing (April 2009), grants become disburseable when a recipient has the right to incur eligible expenditure.

Cancellations of undisbursed balances are recognized as an offset to the expense in the period in which they occur.

### **(m) Debt Sustainability Framework**

Under the DSF, countries eligible for highly concessional lending receive financial assistance on a grant rather than a loan basis. Principal amounts forgone by IFAD are expected to be compensated on a pay-as-you-go basis (according to the underlying loan amortization schedule) by the Member States, while the service charge is not meant to be compensated. In line with the accounting policy on

contributions-equity DSF principal compensation, contributions will be recorded in full as equity and as receivable when a Member State deposits an instrument of contribution, except for qualified instruments of contribution, which are subject to national appropriation measures that will be proportionally reduced upon fulfilment of those conditions. Amounts receivable from Member States as contributions and other receivables, including promissory notes, have been initially recognized in the balance sheet at their FVTPL in accordance with IFRS 9. Principal compensation will be negotiated during future replenishment consultations (see note 30(b), Contingent assets). DSF financing is subject to IFAD's General Conditions for Agricultural Development Financing. DSF financing is implemented over an extended time-horizon and recognized as expenditure in the statement of comprehensive income in the period in which conditions for the release of funds to the recipient are met.

## (n) Borrowing

Financial liabilities are accounted for at amortized cost. IFAD has signed several borrowing agreements with sovereign institutions at variable rate debt. Maturity could vary from 20 years to 40 years. IFAD may not prepay loans outstanding without incurring penalties. Interest rates are variable (linked to EURIBOR plus a spread). Borrowing activities are subject to the Integrated Borrowing Framework as approved by the Executive Board in 2020 (EB 2020/131/(R)/R.21/Rev.1). Borrowed funds are deployed in accordance with IFAD's policies and procedures (with the exception of DSF countries).

The Fund's borrowings include loans from Member States in the form of CPLs. These borrowings are carried and reported at amortized cost.

## (o) Employee schemes

### Pension obligations

IFAD participates in the United Nations Joint Staff Pension Fund (UNJSPF), which was established by the United Nations General Assembly to provide retirement, death, disability and related benefits. The Pension Fund is a funded, defined benefit plan. The financial obligation of the Fund to the UNJSPF consists of its mandated contribution, at the rate established by the United Nations General Assembly, together with any share of any actuarial deficiency payments under article 26 of the regulations of the Pension Fund. Such deficiency payments are only payable if and when the United Nations General Assembly has invoked the provision of article 26, following determination that there is a requirement for deficiency payments based on an assessment of the actuarial sufficiency of the Pension Fund as of the valuation date. At the time of this report, the United Nations General Assembly has not invoked this provision.

The actuarial method adopted for the UNJSPF is the Open Group Aggregate method. The cost of providing pensions is charged to the statement of comprehensive income so as to spread the regular cost over the service lives of employees, in accordance with the advice of the actuaries, who carry out a full valuation of the period plan every two years. The plan exposes participating organizations to actuarial risks associated with the current and former employees of other organizations, with the result that there is no consistent and reliable basis for allocating the obligation, plan assets and costs to individual organizations participating in the plan. IFAD, like other participating organizations, is not in

a position to identify its share of the underlying financial position and performance of the plan with sufficient reliability for accounting purposes.

### After-Service Medical Coverage Scheme

IFAD participates in a multi-employer ASMCS administered by the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) for staff receiving a United Nations pension and eligible former staff on a shared-cost basis. The ASMCS operates on a pay-as-you-go basis, meeting annual costs out of annual budgets and staff contributions. Since 2006, an independent valuation is performed on an annual basis.

In accordance with IAS 19R, IFAD has set up a trust fund into which it transfers the funding necessary to cover the actuarial liability. Service costs are recognized as operating expenditure. The net balance between interest costs and expected return on plan assets is recognized in net profit or loss, while remeasurements on assets and liabilities are recognized as the net position in other comprehensive income.

## (p) Accruals for long-service entitlements

Employee entitlements to annual leave and long-service entitlements are recognized when they accrue to employees. An accrual is made for the estimated liability for annual leave and long-service separation entitlements as a result of services rendered by employees up to the balance sheet date.

## (q) Taxation

As a specialized agency of the United Nations, IFAD enjoys direct tax-exemption status under the Convention on Privileges and Immunities of Specialized United Nations Agencies of 1947 and the Agreement Establishing IFAD; and direct and indirect tax-exemption status under the Agreement between the Italian Republic and IFAD regarding the provisional headquarters of IFAD.

## (r) Revenue recognition

Service charge income and income from other sources are recognized as revenue in the period in which the related expenses are incurred (goods delivered or services provided).

## (s) Tangible and intangible assets

### Fixed assets

Major purchases of property, furniture and equipment are capitalized. Depreciation is charged on a straight-line basis over the estimated useful economic life of each item purchased as set out below:

Permanent equipment fixtures and fittings	10 years
Furniture	5 years
Office equipment	4 years
Vehicles	5 years

### Right-of-use assets

The Fund recognizes right-of-use assets at the commencement date of the lease (i.e. the date the underlying asset is available for use). Right-of-use assets are measured at cost, less any accumulated depreciation and impairment losses, and adjusted for any remeasurement of lease liabilities. The cost of right-of-use assets includes the amount of lease liabilities recognized, initial direct costs incurred, and lease payments made at, or before, the commencement date less any lease incentives

received. Right-of-use assets are depreciated on a straight-line basis over the lease term. In order to determine the lease term, the Fund considers the non-cancellable period established in the contract, in which the lessee is entitled to use the underlying asset taking also into account potential renewal options if the lessee is reasonably certain to renew. In particular, with reference to those contracts that allow the lessee to tacitly renew the lease contract after a first set of years, the lease term is determined taking into account factors such as the length of the first period, the existence of dismissal plans for the asset leased and any other circumstance indicating a reasonable certainty of the renewal. It should be noted that, as allowed by the standard, IFAD has decided not to recognize any right-of-use asset or lease liability with reference to the following lease contracts:

- short-term leases, lower than 12 months; and
- low-value assets leases. For this purpose an asset is considered as "low value" when its fair value as new is equal to or lower than US\$5000.

#### Lease liabilities

At the commencement date of the lease, lease liabilities are measured at the present value of the remaining lease payments, discounted at IFAD's average cost of funding.

#### Intangible assets

Software development costs are capitalized as intangible assets where future economic benefits are expected to flow to the organization. Depreciation is calculated on a straight-line basis over the estimated useful life of the software (four to 10 years). Leasehold improvements are capitalized as assets. Depreciation is calculated on a straight-line basis over their estimated useful life (not exceeding rental period of IFAD headquarters).

### NOTE 3

## CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND JUDGEMENTS

### (a) Critical accounting estimates and assumptions

Estimates and judgements are continually evaluated and are based on historical experience and other factors, including expectations of future events that are believed to be reasonable under the circumstances. The resulting accounting estimates will, by definition, rarely equal the related actual results. The estimates and assumptions that have a significant risk of causing a material adjustment to the carrying amounts of assets and liabilities within the next financial year are outlined below:

#### Fair value and amortized costs of loans, undisbursed grants, deferred revenues, promissory notes and contributions receivable

For the details about the models applied for fair value calculation of loans, reference should be made to note 2.

The fair value of financial instruments that are not traded in an active market is determined by considering quoted prices for similar assets in active markets, quoted prices for identical assets in non-active markets or valuation techniques.

#### Financial assets and liabilities measured at fair value on the balance sheet are categorized as follows:

**Level 1.** Financial assets and liabilities whose values are based on unadjusted quoted prices for identical assets or liabilities in active markets.

**Level 2.** Financial assets and liabilities whose values are based on quoted prices for similar assets or liabilities, or pricing models for which inputs are substantially and significantly observable, either directly or indirectly, for substantially the full term of the asset or liability.

**Level 3.** Financial assets or liabilities whose values are based on prices or valuation techniques requiring inputs that are both unobservable and significant to the overall fair value measurement.

### (b) Critical judgement in applying accounting policies

#### Fair value accounting

Fair value accounting is required in order for IFAD to comply with IFRS. Reconciliations between measurement at fair value and amortized cost using the effective interest method and nominal values have been provided with respect to loans, receivables, undisbursed grants and deferred revenues.

In 2022, IFAD will reassess the appropriateness of the current fair value accounting policy in light of the evolving business model and the practices adopted by multilateral development banks, as the main comparators.

#### Allowance for impairment losses: Impairment Methodology

##### Governance

IFAD calculates and reports its impairments based on ECL. The ECL framework is based on the requirements of IFRS 9's financial instruments section and validated by IFAD's Financial Controller's Division and Office of Enterprise Risk Management. The impairment allowances and ECL methodology have been approved by the Associate Vice-President Chief Financial Officer and Chief Controller, Financial Operations Department.

##### Three-stage model

IFAD recognizes a loss allowance for ECL on financial instruments measured at amortized cost and for loan commitments. The ECL comprises a three-stage model based on changes in the credit quality since initial recognition as described in note 2g(v) above. Impairments are reported based on either 12-month or lifetime ECL, depending on the stage allocation of the financial instrument. The stage allocation also determines if interest income for the financial instrument is reported on the gross carrying amount or the net of impairment allowance.

In order to determine whether there has been a significant increase in the credit risk since origination – and therefore transition to or from stage 2 – a combination of quantitative and qualitative risk metrics are employed.

The Fund has established an internal rating methodology by leveraging public ratings available in the market and by calculating proxies derived from macroeconomic conditions (income level and level of debt distress) and geographical area.

A loan's migration across the Fund's internal credit rating scale is monitored from the instrument's origination date to the reporting date. Following a

significant deterioration in its counterparty's creditworthiness, the loan is classified at stage 2.

Depending on qualitative assessments, loans may be placed on a watch list and transitioned to stage 2.

#### Inputs

The ECL calculation is performed at the level of individual financial instruments. The main components comprise probability of default, loss given default, exposure at default and discount factor. The model is forward-looking: current and future macroeconomic conditions are incorporated into the model through macro-financial scenarios. A number of critical accounting estimates and judgements are also factored into the model.

#### Probability of default (PD)

The Fund uses forward-looking point-in-time (PIT) PD rates to calculate ECL. The PIT PD rates are derived from through-the-cycle (TTC) PD rates adjusted for projected macroeconomic conditions.

TTC PD rates express the likelihood of a default based on long-term credit risk trend rates. TTC PD rates are based on PDs associated to external ratings and are calibrated to reflect IFAD's default experience and PCS. On a yearly basis, TTC PD is reviewed based on IFAD's loss experience.

The cumulative TTC PD rates used in 2021 are set out by internal rating grade according to the methodology detailed below:

Each instrument in the Fund's portfolio has an internal PD associated with it. To calculate ECLs for both stage 1 and stage 2 instruments, a default probability has been retrieved from the PD embedded in the official observable ratings calibrated to the Fund's experience based on IFAD-specific historical default data.

For unrated exposures, a methodology has been developed starting from the rated portfolio and calculating proxies based on indicators such as income level, region and level of debt distress. For financial instruments at stage 3, the PD has been set at 100 per cent.

**Loss given default (LGD)** is the magnitude of the likely loss if a default would occur. An LGD is assigned to individual instruments, indicating how much the Fund expects to lose on each facility if the borrower defaults. For financial instruments at stages 1 and 2 the LGD has been determined in relation to the sovereign sector and calibrated in order to benefit from the Fund's recovery experience and PCS. For financial instruments at stage 3, the LGD has been informed by IFAD's historical data as well as the experience of other multilateral development institutions, currently set at 30 per cent.

**Exposure at default (EAD)** represents the expected exposure in the event of a default. It is measured from discounted contractual cash flows. The discount factor is the contractual effective interest rate of the financial instrument since IFAD's lending terms currently do not foresee any additional charge (i.e. commitment fee). Since EAD is modelled at an individual instrument level, all future expected cash flows, including disbursements, cancellations, prepayments and interest, are considered. EAD combines actual and contractual cash flows, and models future disbursements and repayments based on the Fund's own experience.

**Macroeconomic scenarios.** Unlike the incurred loss model, the IFRS 9 impairment methodology is forward-looking. The starting point is IFAD's view of

current and future macroeconomic conditions, and the credit environment. IFAD considers a range of outcomes in a probability-weighted manner. The purpose is to capture possible non-linear behaviour in the dependence of the ECL on economic conditions. Forward-looking macroeconomic simulations consist of neutral, positive and pessimistic scenarios. Each scenario is assigned a probability of occurrence based on expert judgement and best practices. The probabilities assigned to the pessimistic and optimistic scenarios indicate either a balance or skew in either direction in order to capture the perceived distribution of risks in a forward-looking manner.

Based on expert judgement, Management may adopt temporary adjustments to the model-based ECL impairment allowance in order to reflect additional factors that are not explicitly incorporated into the modelling of ECL or the credit risk ratings (e.g. significant scenarios or events representative of the Fund's peculiar experience).

## NOTE 4

### CASH AND INVESTMENT BALANCES

#### Analysis of balances (consolidated)

Table 1  
As at 31 December

	US\$ thousands	
	2021	2020
Unrestricted cash	702 477	472 208
Cash subject to restriction	86	90
<b>Subtotal cash</b>	<b>702 563</b>	<b>472 298</b>
Unrestricted investments at fair value	1 249 907	1 240 605
Investments subject to restriction	219	242
<b>Subtotal investments</b>	<b>1 250 126</b>	<b>1 240 847</b>
<b>Total cash and investments</b>	<b>1 952 689</b>	<b>1 713 145</b>

The composition of the portfolio by entity was as follows:

Table 2  
As at 31 December

Entity	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD	1 404 745	1 165 342
ASMCS Trust Fund	94 129	100 049
HIPC Trust Fund	1 357	3 594
Supplementary funds	255 335	237 291
Spanish Trust Fund	47 608	67 433
Haiti Debt Relief Initiative	16 409	15 829
ASAP Trust Fund	126 981	123 607
PSTF	3 025	-
AATI	3 100	-
<b>Total cash and investments</b>	<b>1 952 689</b>	<b>1 713 145</b>

#### (a) Cash and investments subject to restriction

In accordance with the Agreement Establishing IFAD, the amounts paid into the Fund by the then-Category III Member States in their respective currencies on account of their initial or additional contributions are subject to restriction in usage.

### (b) Composition of the investment portfolio by instrument (consolidated)

As at 31 December 2021, cash and investments, including payables for investment purchased and receivables, amounted to US\$1,952.7 million (2020 – to US\$1,713.1 million) comprised of the following instruments:

Table 3

	US\$ thousands	
	2021	2020
Cash	702 563	472 298
Fixed-income instruments	1 191 047	1 185 671
Unrealized (loss)/gain on forward contracts	(725)	2 871
Time deposits and other obligations of banks	54 256	58 573
Unrealized (loss)/gain on futures	326	243
Unrealized (loss)/gain on swaps	5 222	(6 511)
<b>Total cash and investments</b>	<b>1 952 689</b>	<b>1 713 145</b>
Receivables for investments sold and taxes receivable	13	13 051
Payables for investments purchased	-	(13 156)
<b>Total investment portfolio</b>	<b>1 952 702</b>	<b>1 713 040</b>

### (c) Composition of the investment portfolio by currency (consolidated)

The currency composition of cash and investments as at 31 December was as follows:

Table 4

Currency	US\$ thousands	
	2021	2020
Chinese renminbi	11 025	14 309
Euro	1 003 815	1 041 739
Japanese yen*	7 022	10 526
Pound sterling*	12 457	15 709
United States dollar	918 383	630 757
<b>Total cash and investment portfolio</b>	<b>1 952 702</b>	<b>1 713 040</b>

\* This balance includes open positions on foreign exchange forward contracts offset by open positions in United States dollars for the equivalent amount.

### (d) Composition of the investment portfolio by maturity (consolidated)

The composition of cash and investments by maturity as at 31 December was as follows:

Table 5

	US\$ thousands	
	2021	2020
Due in one year or less	947 721	857 409
Due after one year through five years	903 809	809 034
Due from five to 10 years	99 112	46 068
Due after 10 years	2 060	529
<b>Total cash and investment portfolio</b>	<b>1 952 702</b>	<b>1 713 040</b>

The average life to maturity of the fixed-income investments included in the consolidated investment

portfolio at 31 December 2021 was 25 months (2020 – 17 months).

### (e) Financial risk management

IFAD's investment activities are exposed to a variety of financial risks: market risk, credit risk, custodial risk and liquidity risk.

IFAD's portfolio is managed in accordance with its Investment Policy Statement and Investment Guidelines, which address a variety of financial risks through restrictions on the eligibility of instruments and other limitations:

1. Benchmarks and limits on deviations from benchmarks;
2. Credit floors (refer to note 4[g], credit risk);
3. Conditional value at risk limitation, which measures the expected loss under extreme conditions, providing an indication of how much value a portfolio could lose over a forward-looking period; and
4. Duration, which measures the sensitivity of the market price of a fixed-income investment to a change in interest rates.

The benchmark indices used for the respective portfolios are shown in table 8.

### (f) Market risk

The actual weights and amounts of each asset class within the overall portfolio, together with the asset allocation weights as of 31 December 2021 and 2020, are shown in tables 6 and 7. Disclosures for the net asset value relate to **IFAD-only** accounts.

Table 6

2021	Actual allocation	
	%	US\$ millions
<b>Asset class</b>		
Cash	33.8	475.1
Swaps	0.4	5.1
Time deposit	-	0.1
Global government bonds/agencies	45.6	640.6
Corporate bonds	20.2	283.8
<b>Total</b>	<b>100.0</b>	<b>1 404.7</b>

Table 7

2020	Actual allocation	
	%	US\$ millions
<b>Asset class</b>		
Cash	28.0	325.8
Swaps	(0.5)	(6.1)
Time deposit	-	0.5
Global government bonds/agencies	42.4	494.0
Global credit bonds	30.1	351.1
<b>Total</b>	<b>100.0</b>	<b>1 165.3</b>

Table 8  
Benchmark indices by portfolio

Portfolio	Benchmark index
Operational cash	Same as the portfolio return
Investment tranche (USD)	ICE BofAML 0-1 Year US Treasury Index (AAA)
Chinese renminbi portfolio	Zero
Investment tranche (EUR)	Liability repayment rate of return
World Bank Reserves	IICE BofAML 0-1 Year US Treasury Index (AAA)
Advisory and Management Program (RAMP)	Treasury Index (AAA)
Hedging portfolio	No benchmark

Exposure to market risk is managed by modifying the duration of the portfolio.

The upper limit for the duration is set at:

- Global liquidity portfolio: Effective duration shall remain within a maximum range of 0.5 of one year in comparison to the benchmark; and
- Asset liability portfolio: Effective duration shall not exceed two years.

The effective duration of the IFAD-only investment portfolio as of 31 December 2021 and 2020, and respective benchmarks are shown in table 9.

Table 9  
Average duration of portfolios and benchmarks in years (IFAD-only)

As of 31 December

Portfolio	Portfolio		Benchmark	
	2021	2020	2021	2020
Operational cash	-	-	-	-
Investment tranche (USD)	0.3	0.4	0.4	0.4
Chinese renminbi portfolio	0.0	0.0	0.0	0.0
Investment tranche (EUR)	0.3	1.0	0.5	0.5
Hedging	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
World Bank RAMP	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
<b>Total average</b>	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>	<b>0.5</b>	<b>0.5</b>

The sensitivity analysis of IFAD's portfolio in table 10 shows how a parallel shift in the yield curve (-300 to +300 basis points) would affect the value of the liquidity portfolio as at 31 December 2021 and 31 December 2020.

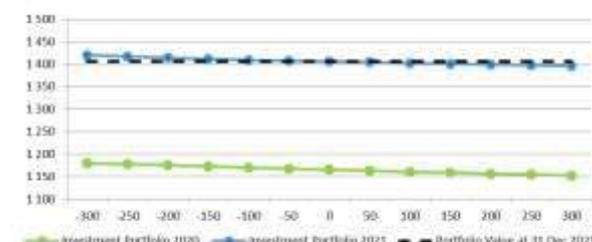
Table 10  
Sensitivity analysis on IFAD's portfolio

Basis point shift in yield curve	2021		2020	
	Change in value of externally managed portfolio (US\$ million)	Total portfolio (US\$ million)	Change in value of externally managed portfolio (US\$ million)	Total portfolio (US\$ million)
-300	14	1 419	15	1 180
-250	11	1 417	12	1 178
-200	8	1 414	10	1 175
-150	6	1 412	7	1 173
-100	4	1 409	5	1 170
-50	2	1 407	2	1 168
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 405</b>	<b>0</b>	<b>1 165</b>
50	-2	1 404	-2	1 163
100	-3	1 403	-5	1 161
150	-4	1 401	-7	1 159
200	-6	1 340	-9	1 156
250	-8	1 398	-11	1 154
300	-9	1 396	-13	1 152

The graph below shows the negative relationship between yields and fixed-income portfolio value.

Graph 1  
Sensitivity analysis on investment portfolio value (IFAD-only)

(Millions of United States dollars)



As at 31 December 2021, if the general level of interest rates on the global markets had been 300 basis points higher (as a parallel shift in the yield curves) the overall portfolio value would have been lower by US\$13 million as a result of the capital losses on the marked-to-market portion of the portfolio. If the general level of interest rates on the global markets had been 300 basis points lower (as a parallel shift in the yield curves) the overall portfolio value would have been higher by US\$15 million as a result of the capital gains on the marked-to-market portion of the portfolio.

### (g) Credit risk

The Investment Policy Statement and Investment Guidelines set credit rating floors for the eligibility of securities and counterparties. The eligibility of banks and bond issues is determined on the basis of ratings by major credit rating agencies. The minimum allowable credit ratings for portfolios within IFAD's overall investment portfolio under the Investment Policy Statement and Investment Guidelines are shown in table 11.

Table 11  
**Minimum credit rating floor as per Investment Policy Statement** as at 31 December 2021

Eligible asset classes	Credit rating floors for Standard & Poor's (S&P) and Moody's
<b>Money market</b>	A- <sup>a</sup>
<b>Fixed-income securities:</b> both nominal and inflation-linked	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Government and government agencies fixed-income securities at the national or subnational level</li> </ul>	A-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supra-nationals</li> </ul>	A-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asset-backed securities (only agency-issued or guaranteed)</li> </ul>	AAA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Covered bonds</li> </ul>	A-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate bonds</li> </ul>	A-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Callable bonds</li> </ul>	A-
<b>Derivatives:</b> for hedging purposes only	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Currency forwards</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exchange-traded futures and options</li> </ul>	Counterparty must have a minimum credit rating of A- (S&P) or A-(Fitch) or A3 (Moody's) <sup>b</sup>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interest rate swaps</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cross currency swaps</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Credit default swaps</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asset swaps</li> </ul>	

<sup>a</sup> Any additional eligibility criteria, as approved by the President, also apply.

<sup>b</sup> The rating that is compared to the rating floor is the second best rating of three agencies, Standard & Poor's (S&P), Moody's<sup>1</sup> or Fitch.

As at 31 December 2021, the average credit ratings by portfolio were in line with the minimum allowable ratings under the Investment Policy Statement and Investment Guidelines (table 12).

Table 12  
**Average<sup>a</sup> credit ratings by IFAD's portfolio**  
As at 31 December 2021 and 2020

Portfolio	Average credit rating <sup>a</sup>	
	2021	2020
Operational cash	P-1	P-2
Investment tranche (EUR) <sup>b</sup>	A1	A1
Investment tranche (USD)	Aa2	Aaa

<sup>a</sup> The average credit rating is calculated based on market values as at 31 December 2021 and 2020.

<sup>b</sup> Approximately 11 per cent of the asset liability portfolio is in operational cash (including EUR 200 million in respect of the Agence Française Développement loan) with an IFAD-approved commercial bank that has a credit rating at least P3 or BBB as reported by S&P.

### (h) Currency risk

Currency risk arises from the potential for losses stemming from changes in foreign exchange rates. IFAD's Asset and Liability Management Framework is guided by the principle of adequately managing the currency composition of its assets and liabilities, so as to limit losses deriving from fluctuations or an adverse reduction in IFAD's financing capacity.

In the case of misalignments that are considered persistent and significant, IFAD undertakes a realignment procedure by changing the currency

composition of its projected inflows to align them to its outflows over a 24-month horizon.

### (i) Liquidity risk

Prudent liquidity risk management includes maintaining sufficient cash and cash equivalents to meet loan and grant disbursements as well as debt repayments and administrative expenses as they arise.

IFAD's liquidity risk is addressed through IFAD's minimum liquidity ratio (MLR). During 2021, IFAD's liquidity policy stated that highly liquid assets in IFAD's portfolio should remain above 100 per cent of the projected amount of 12 months' disbursements of loans and grants and scheduled repayments of debt.

IFAD's latest financial model assumptions, incorporating the 2021 resources available for commitment under IFAD's sustainable cash flow approach, calculates a MLR of US\$1,005 million that is covered by IFAD's portfolio balance of US\$1,404.7 million.

### (j) Capital adequacy

The Fund's main internal capital adequacy metric is the deployable capital (DC) ratio. The DC ratio assesses IFAD's capital utilization and the availability of resources to support future commitments. To ensure that the Fund is well capitalized and maintains strong credit ratings at all times, the capital utilization trajectory is managed within appropriate tolerance levels, indicating that IFAD has enough capital to cover expected and unexpected losses derived from core and non-core risks embedded within the Fund's operations. As at December 2021, IFAD's DC ratio was within the parameters established in its Capital Adequacy Policy.

## NOTE 5

### SHARE INVESTMENTS

	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD	-	-
Supplementary funds	9 574	10 301
Unrealized (losses)/gains	(2 732)	(2 090)
<b>Share investments</b>	<b>6 842</b>	<b>8 211</b>

<sup>1</sup> For Moody's ratings, the equivalent rating scale applies.

**NOTE 6****CONTRIBUTORS'  
PROMISSORY NOTES AND  
RECEIVABLES**

Table 1

	US\$ thousands	
	2021	2020
<b>Promissory notes to be encashed</b>		
Replenishment contributions	122 256	153 412
Fair value adjustment	(678)	113
<b>Promissory notes to be encashed</b>	<b>121 578</b>	<b>153 525</b>
<b>Contributions receivable</b>		
Replenishment contributions	998 152	413 633
Supplementary contributions	315 116	277 875
<b>Total</b>	<b>1 313 268</b>	<b>691 508</b>
Fair value adjustment	(14 436)	(2 327)
<b>Contributions receivable</b>	<b>1 298 832</b>	<b>689 181</b>
<b>Qualified instruments of contribution</b>	<b>(155 522)</b>	<b>(61 406)</b>
<b>Total promissory notes and contributions receivables</b>	<b>1 143 310</b>	<b>627 775</b>

**(a) Replenishment**

Details of contributions and payments are shown in appendix H. IFAD11 became effective on 14 August 2018. IFAD12 became effective on 18 August 2021.

**(b) Special Programme for Africa (SPA)**

Details of contributions to the SPA under the first and second phases are shown in appendix H, table 3.

**(c) Credit risk**

Because of the sovereign status of its donor contributions, the Fund expects that each of its contributions for which a legally binding instrument has been deposited will ultimately be received. Collectability risk is covered by the provisions on contributions.

**(d) Qualified instruments of contribution and promissory notes**

At the end of December 2021, contributions receivables and promissory notes still subject to national appropriation measures amounted to US\$155.5 million (US\$61.4 million as at 31 December 2020).

**NOTE 7****ALLOWANCES FOR  
CONTRIBUTIONS  
IMPAIRMENT**

The fair value of the allowance is equivalent to the nominal value, given that the underlying receivables/promissory notes are already due at the balance sheet date. In accordance with its policy, IFAD has established allowances at 31 December as follows:

Table 1

	US\$ thousands	
	2021	2020
Balance at beginning of the year	120 569	121 798
Net increase/(decrease) in allowance	2 576	(1 229)
<b>Balance at year-end</b>	<b>123 145</b>	<b>120 569</b>
<b>Analysed as follows:</b>		
Promissory notes of contributors (a)	34 993	34 993
Amounts receivable from contributors (b)	88 152	85 576
<b>Total</b>	<b>123 145</b>	<b>120 569</b>

**(a) Allowances against promissory notes**

As at 31 December 2021, IFAD replenishment contributions deposited in the form of promissory notes up to and including IFAD10 have been fully drawn down.

In accordance with the policy, the Fund has established allowances against promissory notes as at 31 December:

Table 2

	US\$ thousands	
	2021	2020
<b>Initial contributions</b>		
Iran (Islamic Republic of)	29 358	29 358
	29 358	29 358
<b>Third Replenishment</b>		
Democratic People's Republic of Korea	600	600
Libya	5 035	5 035
	5 635	5 635
<b>Total</b>	<b>34 993</b>	<b>34 993</b>

**(b) Allowances against amounts receivable from contributors**

In accordance with its policy, the Fund has established allowances against some of these amounts:

Table 3

	US\$ thousands	
	2021	2020
<b>Initial contributions</b>		
Comoros	9	9
Iraq	2 576	-
Iran (Islamic Republic of)	83 167	83 167
	85 752	83 176
<b>Third Replenishment</b>		
Iran (Islamic Republic of)	2 400	2 400
<b>Total</b>	<b>88 152</b>	<b>85 576</b>

**NOTE 8****OTHER RECEIVABLES**

	US\$ thousands	
	2021	2020
Receivables for investments sold	13	13 051
Receivables for reimbursement headquarter expenditures	8 544	8 611
Other receivables	6 920	5 658
<b>Total</b>	<b>15 477</b>	<b>27 320</b>

The amounts above are all expected to be received within one year of the balance sheet date. The balance of other receivables includes reimbursements from the host country for expenditures incurred during the year.

**NOTE 9****(a) Fixed and intangible assets**

Table 1

	US\$ million		
	1 Jan 2021	Increase/ (decrease)	31 Dec 2021
<b>Cost</b>			
Computer hardware	6.3	0.5	6.8
Computer software	29.6	0.9	30.5
Vehicles	1.4	0	1.5
Furniture and fittings	0.6	0.2	0.8
Leasehold improvement	1.9	0.1	2.0
<b>Total cost</b>	<b>39.8</b>	<b>1.7</b>	<b>41.5</b>
<b>Accumulated Depreciation</b>			
Computer hardware	(4.8)	(0.6)	(5.5)
Computer software	(17.5)	(2.6)	(20.1)
Vehicles	(0.9)	(0.2)	(1.1)
Furniture and fittings	(0.5)	-	(0.5)
Leasehold improvement	(1.2)	(0.1)	(1.3)
<b>Total depreciation</b>	<b>(24.9)</b>	<b>(3.6)</b>	<b>(28.4)</b>
<b>Net fixed and intangible assets</b>	<b>14.9</b>	<b>(1.8)</b>	<b>13.1</b>

**(b) Right-of-use assets and lease liabilities**

The recognition of right-of-use assets refers mainly to the operating lease agreement for the headquarter building with a 12 year contract period.

Table 2

	US\$ million			
	1 Jan 2021	Increase/ (decrease)	Foreign exchange movement	31 Dec 2021
<b>Cost</b>				
Right-of-use assets	116.8	0.1	(7.1)	109.8
<b>Accumulated depreciation</b>				
Right-of-use assets	(17.8)	(9.4)	0.7	(26.5)
<b>Net right-of-use assets</b>	<b>99.0</b>	<b>(9.3)</b>	<b>(6.4)</b>	<b>83.3</b>
<b>Lease liabilities</b>	<b>(98.1)</b>	<b>7.8</b>	<b>6.9</b>	<b>(83.4)</b>

**2020**

	US\$ million			
	1 Jan 2020	Increase/ (decrease)	Foreign exchange movement	31 Dec 2020
<b>Cost</b>				
Right-of-use assets	107.2	-	8.6	116.9
<b>Accumulated Depreciation</b>				
Right-of-use assets	(8.6)	(11.3)	2.1	(18.8)
<b>Net right-of-use assets</b>	<b>98.6</b>	<b>(11.3)</b>	<b>11.3</b>	<b>98.0</b>
<b>Lease liabilities</b>	<b>(98.6)</b>	<b>9.3</b>	<b>(8.8)</b>	<b>(98.1)</b>

**NOTE 10****LOANS****(a) Analysis of loan balances**

The composition of the loans outstanding balance by entity as at 31 December is as follows:

Table 1

	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD	8 234 060	8 176 703
Spanish Trust Fund	245 454	271 394
PSTF	10	-
<b>Total</b>	<b>8 479 524</b>	<b>8 448 097</b>
Fair value adjustment	(1 263 276)	(1 312 272)
<b>Total</b>	<b>7 216 248</b>	<b>7 135 825</b>

The tables below provide details of approved loans (net of cancellations), undisbursed balances and repayments. Balances include euro-denominated loans financed from the debt-financing facility.

Table 2

IFAD and SPA	US\$ thousands	
	2021	2020
Approved loans	16 425 061	16 444 187
Undisbursed balance	(4 476 462)	(4 747 273)
Repayments	(3 733 276)	(3 540 486)
	<b>8 215 323</b>	<b>8 156 428</b>
Interest/principal receivable	18 737	20 276
<b>Loans outstanding at nominal value</b>	<b>8 234 060</b>	<b>8 176 704</b>
Fair value adjustment	(1 246 370)	(1 295 908)
<b>Loans outstanding</b>	<b>6 987 690</b>	<b>6 880 795</b>

Table 3

Spanish Trust Fund	US\$ thousands	
	2021	2020
Approved loans	317 880	344 975
Undisbursed balance	(15 882)	(27 252)
Repayments	(57 081)	(47 050)
	<b>244 917</b>	<b>270 673</b>
Interest/principal receivable	537	721
<b>Loans outstanding at nominal value</b>	<b>245 454</b>	<b>271 394</b>
Fair value adjustment	(16 905)	(16 365)
<b>Loans outstanding</b>	<b>228 549</b>	<b>255 029</b>

Table 4

Consolidated	US\$ thousands	
	2021	2020
Approved loans	16 742 942	16 789 162
Undisbursed balance*	(4 492 344)	(4 774 525)
Repayments	(3 790 357)	(3 587 536)
	<b>8 460 240</b>	<b>8 427 101</b>
Interest/principal receivable	19 284	20 997
<b>Loans outstanding at nominal value</b>	<b>8 479 524</b>	<b>8 448 097</b>
Fair value adjustment	(1 263 276)	(1 312 273)
<b>Loans outstanding</b>	<b>7 216 248</b>	<b>7 135 825</b>

\* This balance comprises US\$3.2 billion (in 2020 US\$3.2 billion) pertaining to commitments for disbursing loans and to US\$1.2 billion (in 2020 US\$1.5 billion) to approved loans, which have not yet met disbursement conditions.

Details of loans approved and disbursed, and of loan repayments, are presented in appendix I.

The fair value of the outstanding loan portfolio at year-end amounts to US\$8.0 billion.

## (b) Accumulated allowance for impairment losses

An analysis of the accumulated allowance for loan impairment losses by entity is shown below:

Table 5a

Consolidated	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD	103 501	104 833
Spanish Trust Fund (STF)	2 159	2 714
<b>Accumulated allowance for impairment losses</b>	<b>105 660</b>	<b>107 547</b>
Provision for Haiti Debt Relief	15 200	15 200
	<b>120 860</b>	<b>122 747</b>
Fair value adjustment	(18 265)	(19 377)
<b>Total</b>	<b>102 595</b>	<b>103 370</b>

The balances for the two years ending on 31 December are summarized below:

Table 5b

Consolidated	US\$ thousands	
	2021	2020
<b>Balance at beginning of year</b>	<b>122 747</b>	<b>105 488</b>
Change in provision	1 167	17 019
Exchange rate movements	(3 056)	150
<b>Balance at end of year</b>	<b>120 860</b>	<b>107 547</b>
Fair value adjustment	(18 265)	(19 377)
<b>Total</b>	<b>102 595</b>	<b>103 370</b>

For the purpose of calculating impairment in accordance with IFRS 9, loans at amortized cost are grouped in three stages.

*Stage 1:* impairment is calculated on a portfolio basis and equates to a 12-month ECL of these assets.

*Stage 2:* impairment is calculated on a portfolio basis and equates to the full lifetime ECL of these assets.

*Stage 3:* impairment is calculated on the full lifetime ECL calculated for each individual asset.

The following tables provide details of the accumulated allowance by stage and by entity.

Table 6

Consolidated	2021 US\$ millions		
	IFAD	STF	Total
Stage 1	5.0	0.1	5.1
Stage 2	36.9	1.6	38.5
Stage 3	61.6	0.5	62.1
<b>Allowance impairment losses</b>	<b>103.5</b>	<b>2.2</b>	<b>105.7</b>
Haiti Debt relief	15.2	-	15.2
<b>Subtotal</b>	<b>118.7</b>	<b>2.2</b>	<b>120.9</b>
Fair value	(18.2)	(0.1)	(18.3)
<b>Total</b>	<b>100.5</b>	<b>2.1</b>	<b>102.6</b>

Table 7

Consolidated	2020 US\$ millions		
	IFAD	STF	Total
Stage 1	12.9	0.3	13.2
Stage 2	27.6	1.9	29.5
Stage 3	64.3	0.5	64.8
<b>Allowance impairment losses</b>	<b>104.8</b>	<b>2.7</b>	<b>107.5</b>
Haiti Debt relief	15.2	-	15.2
<b>Subtotal</b>	<b>120.0</b>	<b>2.7</b>	<b>122.7</b>
Fair value	(19.2)	(0.1)	(19.3)
<b>Total</b>	<b>100.8</b>	<b>2.6</b>	<b>103.4</b>

The tables below provide a summary of the loan portfolio by stage and exposure (loans outstanding and undrawn commitments) as at 31 December 2021. The 2021 ECL embeds the macroeconomic impact of the COVID-19 pandemic, which improved over 2020.

Table 8

Consolidated	2021 US\$ millions	
	Exposure	Allowance
Stage 1	9 215.2	5.1
Stage 2	2 302.0	38.5
Stage 3	206.9	62.1
<b>Total</b>	<b>11 724.1</b>	<b>105.7</b>
Exposure:		
Loans outstanding	8 460.3	
Loan commitments	3 263.8	
<b>Total</b>	<b>11 724.1</b>	

Table 9

Consolidated	2020 US\$ millions	
	Exposure	Allowance
Stage 1	10 072.5	13.1
Stage 2	1 405.4	29.6
Stage 3	215.9	64.8
<b>Total</b>	<b>11 693.8</b>	<b>107.5</b>
Exposure:		
Loans outstanding	8 427.1	
Loan commitments	3 266.7	
<b>Total</b>	<b>11 693.8</b>	

The table below provides indications of transfers between stages during the year.

Table 10

Consolidated	2021 US\$ millions			
	Stage 1	Stage 2	Stage 3	Total
<b>Exposure at 1 January 2021</b>	<b>10 072.6</b>	<b>1 405.3</b>	<b>215.9</b>	<b>11 693.8</b>
Transfer to Stage 1	25.6	(25.6)	-	-
Transfer to Stage 2	(1 105.4)	1 105.4	-	-
Transfer to Stage 3	-	-	-	-
New assets originated or purchased	929.0	-	-	929.0
Amortization repayments	(432.8)	(107.2)	(2.6)	(542.6)
Forex	(273.8)	(75.9)	(6.4)	(356.1)
<b>Exposure as at 31 December 2021</b>	<b>9 215.2</b>	<b>2 302.0</b>	<b>206.9</b>	<b>11 724.1</b>
Exposure by asset type:				
Loan outstanding	6 539.8	1 713.6	206.9	8 460.3
Loan commitments	2 675.4	588.4	-	3 263.8
<b>Exposure as at 31 December 2021</b>	<b>9 215.2</b>	<b>2 302.0</b>	<b>206.9</b>	<b>11 724.1</b>

The table below provides a sensitivity analysis of the loan portfolio provisioning to the variation of macroeconomic scenarios used in determining the level of impairment.

Table 11

US\$ million	Probability-weighted scenario			Probability-weighted scenario
	Neutral	Optimistic	Pessimistic	
Stage 1	2.6	2.7	9.7	5.1
Stage 2	44.9	41.9	46.7	38.5
Stage 3	62.1	62.1	62.1	62.1
<b>Total</b>	<b>109.6</b>	<b>106.7</b>	<b>118.5</b>	<b>105.7</b>

### (c) Non-accrual status

Had income from loans in stage 3 amounts in non-accrual status been recognized as income, income from loans as reported in the statement of comprehensive income for 2021 would have been higher by US\$1,956,030 (2020 – US\$1,777,500).

### (d) Market risk

IFAD's loan portfolio is well diversified. Loans are provided to Member States according to the performance-based allocation system. Appendix I provides a summary of the geographical distribution, an analysis of the portfolio by lending terms and details about the maturity structure.

### (e) Fair value estimation

Other than initial recognition and determination, the assumptions used in determining fair value are not sensitive to changes in discount rates. The associated impact of the exchange rate movement is closely monitored. In 2022, IFAD will reassess the fair value accounting policy in light of the evolving business model and the practices adopted by other multilateral development banks, as the main comparators.

## NOTE 11

### FINANCIAL INSTRUMENTS BY CATEGORY

Tables 1 and 2 provide information about the Fund's assets and liabilities classification, accounting policies for financial instruments have been applied to the line items below:

Table 1

2021	US\$ millions		
	Cash and bank deposits	Investments at FVTPL	Loans at amortized cost
<b>Level 1</b>			
Cash and bank balances	703	-	-
Investments at FVTPL	-	1 246	-
<b>Level 2</b>			
Investments at FVTPL	-	4	-
Loans outstanding	-	-	7 110
Share investments at FVTPL	-	7	-
<b>Total</b>	<b>703</b>	<b>1 257</b>	<b>7 110</b>

Table 2

2020	US\$ millions		
	Cash and bank deposits	Investments at FVTPL	Loans at amortized cost
<b>Level 1</b>			
Cash and bank balances	472	-	-
Investments at FVTPL	-	1 241	-
<b>Level 2</b>			
Investments at FVTPL	-	-	-
Loans outstanding	-	-	7 028
Share investments at FVTPL	-	8	-
<b>Total</b>	<b>472</b>	<b>1 249</b>	<b>7 028</b>

Contributions, borrowing liabilities, undisbursed grants, deferred revenues and share investments are classified at fair value level 2.

## NOTE 12

### HIPC INITIATIVE

#### (a) Impact of the HIPC Initiative

IFAD provided funding for the HIPC Initiative in the amount of US\$249.3 million during the period 1998-2021. Details of funding from external donors on a cumulative basis are found in appendix E2.

For a summary of debt relief reimbursed since the start of the Initiative and expected in the future, please refer to appendix J. Debt relief approved by the Executive Board to date excludes all amounts relating to the enhanced Initiative for Eritrea, Somalia and the Sudan. Authorization for IFAD's share of this debt relief is expected to be given by the Executive Board in 2022. At the time of preparation of the 2021 Consolidated Financial Statements, the estimate of IFAD's share of the overall debt relief for these countries, including principal and interest, was US\$139.9 million (2020 – US\$184.8 million) for Eritrea, Somalia and Sudan). Investment income amounted to US\$8.4 million (2020 – US\$8.4 million) from the HIPC Trust Fund balances.

#### (b) Accumulated allowance for the HIPC Initiative

The balances for the two years ended 31 December are summarized below:

	US\$ thousands	
	2021	2020
<b>Balance at beginning of year</b>	<b>6 734</b>	<b>8 989</b>
Change in provision	(1 816)	(2 546)
Exchange rate movements	(184)	291
<b>Balance at end of year</b>	<b>4 734</b>	<b>6 734</b>
Fair value adjustment	(1 424)	(2 023)
<b>Total</b>	<b>3 310</b>	<b>4 711</b>

## NOTE 13

### PAYABLES AND LIABILITIES

	US\$ thousands	
	2021	2020
Payable for investments purchased	-	13 156
ASMCS liability	156 462	159 089
Other payables and accrued liabilities	85 293	77 070
<b>Total</b>	<b>241 755</b>	<b>249 315</b>

Of the total above, an estimated US\$199.2 million (2020 – US\$200.8 million) is payable in more than one year from the balance sheet date.

## NOTE 14

### UNDISBURSED GRANTS

The balance of effective grants not yet disbursed to grant recipients is as follows:

	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD	103 516	119 751
Supplementary funds	215 954	180 878
ASAP	57 379	89 894
<b>Balance at year-end</b>	<b>376 849</b>	<b>390 523</b>
Fair value adjustment	(4 233)	(210)
<b>Undisbursed grants</b>	<b>372 616</b>	<b>390 313</b>

## NOTE 15

### DEFERRED REVENUE

Deferred revenue represents contributions received for which revenue recognition has been deferred to future periods to match the related costs. Deferred income includes amounts relating to service charges received for which the related costs have not yet been incurred.

	US\$ thousands	
	2021	2020
Total	419 323	396 911
Fair value adjustment	(2 152)	547
<b>Deferred revenue</b>	<b>417 171</b>	<b>397 458</b>

## NOTE 16

### BORROWING LIABILITIES

The balance represents the funds received for borrowing activities plus interest accrued, this balance also represent the fair value of borrowing liabilities.

Table 1

	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD	1 527 449	1 154 525
Spanish Trust Fund	265 002	311 151
<b>Total borrowing liabilities</b>	<b>1 792 451</b>	<b>1 465 676</b>

The maturity structure of IFAD's borrowing liabilities was as follows:

Table 2

	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD		
0-1 years	37 009	35 826
1-2 years	44 510	47 889
2-3 years	44 510	47 889
3-4 years	45 304	178 401
4-10 years	394 078	161 118
More than 10 years	962 038	683 402
<b>Total</b>	<b>1 527 449</b>	<b>1 154 525</b>

**NOTE 17****INCOME FROM LOANS**

This balance represents amounts accrued and received as the interest component on IFAD's loan portfolio.

	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD	70 158	68 085
STF	2 197	2 093
PSTF	36	-
<b>Total</b>	<b>72 391</b>	<b>70 178</b>

**NOTE 18****INCOME FROM CASH AND INVESTMENTS****(a) Investment management (IFAD-only)**

As at 31 December 2021, funds under management in IFAD's portfolio amounted to US\$1,405 million (2020 – US\$1,165 million).

**(b) Derivative instruments**

IFAD's portfolio invests in derivative instruments for risk mitigation purposes, primarily to manage the duration of the global liquidity portfolio and asset and liability portfolio, and to ensure alignment to the currency composition of IFAD's commitments. Accordingly, such investments are not considered hedge accounting.

**(i) Futures**

IFAD had no outstanding currency forwards at 31 December 2021. During fiscal year 2021, realized gains on futures amounted to US\$0 million (2020: realized losses US\$1.18 million).

**(ii) Swaps**

IFAD's asset portfolios use derivative instruments such as swaps to immunize positions from interest rate risk. Positions hedged are of medium- to long-term maturities, fixed-rate coupon bonds, effectively converted to variable rate instruments.

Table 1

	US\$ thousands	
	2021	
<b>Outstanding swaps notional</b>	732 145	
<b>Derivative assets</b>		
Interest rate swaps	-	
<b>Derivative liabilities</b>		
Interest rate swaps	5 228	
<b>Net unrealized market (losses)/ gains of swap contracts</b>	5 228	
Maturity range of swap contracts	0.1 to 6.1 years	

**(iii) Forwards**

The unrealized market value loss on forward contracts as of 31 December 2021 amounted to US\$0.7 million (2020 – US\$2.87 million). The maturities of forward contracts of 31 December 2021 was 0 days (31 December 2020 – 104 days).

**(c) Income from cash and investments (consolidated)**

Gross income from cash and investments for the year ending 31 December 2021 amounted to US\$7.0 million (2020 – gross income of US\$10.3 million).

Table 2

Fair value	2021	2020
Interest from banks and fixed-income investments	12 198	10 488
Net realized and unrealized (losses)/gains from futures/options/ swaps	5 617	(6 046)
Realized capital gain/(loss) from fixed-income securities	(1 001)	460
Unrealized gain/(loss) from fixed-income securities	(9 844)	5 380
<b>Total</b>	<b>6 970</b>	<b>10 282</b>

The figures above are broken down by income for the consolidated entities, as follows:

Table 3

	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD	7 296	6 257
ASMCS Trust Fund	(986)	3 286
HIPC Trust Fund	2	15
Spanish Trust Fund	368	199
Haiti Debt Relief Initiative	27	223
ASAP	202	1 884
Supplementary funds	94	1 118
Less: income deferred/reclassified	(33)	(2 700)
<b>Total</b>	<b>6 970</b>	<b>10 282</b>

The annual rate of return on IFAD-only cash and investments in 2021 was 0.28 per cent net of investment expenses (2020: 0.55 per cent net of investment expenses).

**NOTE 19****INCOME FROM OTHER SOURCES**

This income relates principally to reimbursement from the host government for specific operating expenses. It also includes service charges received from entities housed at IFAD as compensation for providing administrative services. A breakdown is provided below:

Consolidated	US\$ thousands	
	2021	2020
Reimbursement from host government	8 468	8 065
Income from other sources	4 061	2 900
<b>Total</b>	<b>12 529</b>	<b>10 965</b>

**NOTE 20****INCOME FROM CONTRIBUTIONS**

	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD	22 625	20 548
ASAP	4 374	4 953
AATI	248	-
Supplementary funds	165 640	90 188
<b>Total</b>	<b>192 887</b>	<b>115 689</b>

**NOTE 21****OPERATING EXPENSES**

An analysis of IFAD-only operating expenses by principal funding source is shown in appendix L. The breakdown of the consolidated figures is set out below:

	US\$ thousands	
	2021	2020
IFAD	183 797	169 991
Other entities	23 185	17 546
<b>Total</b>	<b>206 982</b>	<b>187 537</b>

The costs incurred are classified in the accounts in accordance with the underlying nature of the expense.

**NOTE 22****STAFF NUMBERS, RETIREMENT PLAN AND MEDICAL SCHEMES****(a) Staff numbers**

Employees that are on IFAD's payroll are part of the retirement and medical plans offered by IFAD. These schemes include participation in the UNJSPF and in the ASMCS administered by FAO.

The number of full-time equivalent employees of the Fund and other consolidated entities in 2021 was as follows (breakdown by principal budget source):

Table 1

Full-time equivalent	Professional	General Service		Total
		Professional	General Service	
IFAD administrative budget	366	177		543
APO / special programme officer	23	-		23
Others	36	10		46
Programme funds	27	4		31
<b>Total 2021</b>	<b>452</b>	<b>191</b>		<b>643</b>
<b>Total 2020</b>	<b>422</b>	<b>198</b>		<b>620</b>

**(b) Non-staff**

As in previous years, in order to meet its operational needs, IFAD engaged the services of consultants, conference personnel and other temporary contract-holders, who are also covered by an insurance plan.

**(c) Retirement plan**

The UNJSPF carries out an actuarial valuation every two years; the latest was prepared as at 31 December 2019. This valuation revealed an

actuarial surplus amounting to 0.5 per cent of pensionable remuneration. Thus the UNJSPF was assessed as adequately funded and the United Nations General Assembly did not invoke the provision of article 26, requiring participating agencies to provide additional payments. IFAD makes contributions on behalf of its staff and would be liable for its share of the unfunded liability, if any (current contributions are paid as 7.9 per cent of pensionable remuneration by the employee and 15.8 per cent by IFAD). Total retirement plan contributions made for staff in 2021 amounted to US\$14.0 million (2020 – US\$13.2 million).

**(d) After-Service Medical Coverage Scheme**

The latest actuarial valuation for the ASMCS was carried out as at 31 December 2021. The methodology used was the projected unit-credit-cost method with service prorates. The principal actuarial assumptions used were as follows: discount rate 2.0 per cent; return on invested assets 3.25 per cent; expected salary increase 2.3 per cent; initial medical cost increase, 4.40 per cent; inflation 2.3 per cent; and exchange rate. The results determined IFAD's liability as at 31 December 2021 to be US\$156.5 million. The 2021 and 2020 financial statements include a provision and related assets as at 31 December as follows:

Table 2

	US\$ thousands	
	2021	2020
Past service liability	(156 462)	(159 089)
Plan assets	95 487	100 062
<b>Surplus /(deficit)</b>	<b>(60 975)</b>	<b>59 027</b>
<b>Yearly movements</b>		
Opening balance (deficit)	(59 027)	(46 653)
Contribution paid	1 345	-
Interest cost	(902)	(999)
Current service charge	(8 000)	(6 426)
Actuarial gains/(losses)	11 529	(13 516)
Interest earned on balances	(1 201)	3 039
Exchange rate movement	(4 719)	5 528
<b>Closing balance (deficit)</b>	<b>(60 975)</b>	<b>(59 027)</b>
<b>Past service liability</b>		
Total provision at 1 January	(159 089)	(138 148)
Interest cost	(902)	(999)
Current service charge	(8 000)	(6 426)
Actuarial gains/(losses)	11 529	(13 516)
<b>Provision at 31 December</b>	<b>(156 462)</b>	<b>(159 089)</b>
<b>Plan assets</b>		
Total assets at 1 January	100 062	91 495
Contribution paid	1 345	-
Interest earned on balances	(1 201)	3 039
Exchange rate movement	(4 719)	5 528
<b>Total assets at 31 December</b>	<b>95 487</b>	<b>100 062</b>

ASMCS assets are invested in accordance with the ASMCS Trust Fund Investment Policy Statement as approved by the Executive Board and Governing Council from time to time.

IFAD provides for the full annual current service costs of this medical coverage, including its eligible retirees. In 2021, such costs included under staff salaries and benefits in the financial statements amounted to US\$8.9 million (2020 – US\$7.4 million).

Based on the 2021 actuarial valuation, the level of assets necessary to cover ASMCS liabilities is US\$95.5 million in net present value terms (including

assets pertaining to the International Land Coalition). As reported above, at 31 December 2021 the assets already held in the trust fund are US\$95.5 million; consequently this is sufficient to cover the level of liabilities.

### (e) Actuarial valuation risk of the ASMCS

A sensitivity analysis of the principal assumptions of the liability and service cost contained within the group data as at 31 December 2021 is shown below:

Table 3

<i>Impact on</i>	<i>Liability</i>
Medical inflation:	
4.85 per cent instead of 3.85 per cent	43.6
3.85 per cent instead of 2.85 per cent	(32.9)

## NOTE 23

### DIRECT BANK AND INVESTMENT COSTS

	<i>US\$ thousands</i>	
	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Investment management fees	454	660
Other charges	3 710	1 241
<b>Total</b>	<b>4 164</b>	<b>1 901</b>

## NOTE 24

### GRANT EXPENSES

The breakdown of the consolidated figures is set out below:

<i>Expenses (cancellations)</i>	<i>US\$ thousands</i>	
	<i>2021</i>	<i>2020</i>
IFAD grants	101 297	44 867
Contributions to other corporate initiatives <sup>a</sup>	(68 863)	
IFAD net grants	32 434	
Supplementary funds <sup>b</sup>	156 445	58 002
ASAP	(1 174)	2 441
<b>Total</b>	<b>187 705</b>	<b>105 310</b>

<sup>a</sup> Several contributions to other initiatives (RPSF, AATI, PSTF) approved by the Executive Board have been accounted for as expenses in 2021. Such transactions are included under consolidation entries.

<sup>b</sup> This balance includes US\$84.1 million in grants under the RPSF.

## NOTE 25

### DSF EXPENSES

The DSF expenses are set out below:

<i>IFAD-only</i>	<i>US\$ thousands</i>	
	<i>2021</i>	<i>2020</i>
DSF expenses	163 942	172 396
<b>Total</b>	<b>163 942</b>	<b>172 396</b>

## NOTE 26

### ADJUSTMENT FOR CHANGE IN FAIR VALUE

An analysis of the movement in fair value is shown below:

<b>Consolidated</b>	<i>US\$ thousands</i>	
	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Loans outstanding	10 485	22 207
Accumulated allowance for loan impairment losses	(973)	2 079
Accumulated allowance for HIPC Initiative	(537)	(796)
Net loans outstanding	8 975	23 490
Undisbursed grants	3 893	8 680
<b>Total</b>	<b>12 868</b>	<b>14 810</b>

## NOTE 27

### NET FOREIGN EXCHANGE GAINS/LOSSES

The following rates of one unit of special drawing rights (SDR) in terms of United States dollars as at 31 December were used:

Table 1

<i>Year</i>	<i>United States dollars</i>
2021	1.40203
2020	1.44498
2019	1.38610

The balance of foreign exchange movement is shown below:

Table 2

	<i>US\$ thousands</i>	
	<i>2021</i>	<i>2020</i>
IFAD	(178 166)	251 423
Other entities	(11 717)	11 629
<b>Total movements in the year</b>	<b>(189 883)</b>	<b>263 052</b>

The movement in the account for foreign exchange rates is explained as follows:

Table 3

	<i>US\$ thousands</i>	
	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Opening balance 1 January</b>	<b>407 762</b>	<b>144 710</b>
<b>Exchange movements for the year on:</b>		
Cash and investments	(66 427)	2 021
Net receivables/payables	81 385	(13 038)
Loans and grants outstanding	(201 642)	268 650
Promissory notes and Members' receivables	(21 985)	19 819
Member States' contributions	18 786	(14 400)
<b>Total movements in the year</b>	<b>(189 883)</b>	<b>263 052</b>
<b>Closing balance 31 December</b>	<b>217 879</b>	<b>407 762</b>

**NOTE 28****HIPC INITIATIVE EXPENSES**

This balance represents the debt relief provided during the year to HIPC eligible countries for both principal and interest. It reflects the overall net effect of new approvals of HIPC debt relief or top-ups, the payments made to IFAD by the Trust Fund on behalf of HIPC and the release of the portion of deferred revenues for payments from past years.

**NOTE 29****HOUSED ENTITY AND OTHER FACILITIES**

At 31 December liabilities owed (from)/to IFAD by the housed entities were :

	<i>US\$ thousands</i>	
	2021	2020
GCF	(2)	(312)
International Land Coalition	2 681	766
<b>Total</b>	<b>2 679</b>	<b>454</b>

**NOTE 30****CONTINGENT LIABILITIES AND ASSETS****(a) Contingent liabilities**

IFAD has contingent liabilities in respect of debt relief announced by the World Bank/International Monetary Fund for three countries. See note 12 for further details of the potential cost of loan principal and interest relating to these countries, as well as future interest not accrued on debt relief already approved as shown in appendix J.

IFAD has a contingent liability for DSF financing effective but not yet disbursed for a global amount of US\$965.3 million (US\$1,005.1 million in 2020). In particular, at the end of December 2021, DSF financing disbursable but not yet disbursed, because the conditions for the release of funds were not yet met, amounted to US\$727.5 million (US\$703.2 million in 2020) and DSF projects approved but not yet effective amounted to US\$237.8 million (US\$301.9 million in 2020).

**(b) Contingent assets**

At the end of December 2021 the balance of qualified instruments of contribution amounted to US\$155.5 million. These contributions are subject to national appropriation measures, therefore those receivables will be considered due upon fulfilment of those conditions and probable at the reporting date.

The DSF framework, approved in 2007, aims for the full recovery of principal repayments forgone through a pay-as-you-go compensation mechanism by Member States. Consequently, IFAD has undertaken a review together with its governing bodies of the mechanism through which this policy will be implemented. This led to the endorsement by the Executive Board in 2013 of the underlying principles thereof. The policy was also endorsed by Member States in the Replenishment Consultation process in 2014 and finally approved by the Governing Council in 2015, moreover in 2019 a DSF reform was conducted to strengthen the compensation

mechanism. This, in effect, provides a concrete basis on which Member States will be expected to contribute towards principal reflows forgone as a result of the DSF, in addition to their regular contributions. The reform will become effective as of 2022, when the IFAD12 period begins.

In 2016, Member States began to make commitments for payment of DSF obligations. The receipt of the funds that have been provided as DSF grants is therefore considered probable and hence is disclosed as a contingent asset. The nominal amount of the amount so disbursed as at 31 December 2021 amounted to US\$1,583.2 million (US\$1,419.3 million as at December 2020). DSF compensation received to date amounts to US\$34 million (US\$34 million in 2020).

**NOTE 31****POST-BALANCE-SHEET EVENTS**

Management is not aware of any events after the balance sheet date that provide evidence of conditions that existed at the balance sheet date or were indicative of conditions that arose after the reporting period that would warrant adjusting the Financial Statements or require disclosure.

**NOTE 32****RELATED PARTIES**

The Fund has assessed related parties and transactions carried out in 2021. This pertained to transactions with Member States (to which IAS 24, paragraph 25, is applicable) key management personnel and other related parties identified under IAS 24. Transactions with Member States and related outstanding balances are reported in appendices H and I. Key management personnel are the President, Vice-President, Associate Vice-Presidents and Director and Chief of Staff, as they have the authority and responsibility for planning, directing and controlling activities of the Fund.

The table below provides details of the remuneration paid to key management personnel over the course of the year, together with balances of various accruals.

Aggregate remuneration paid to key management personnel includes: net salaries; post adjustment; entitlements such as representation allowance and other allowances; assignment and other grants; rental subsidy; personal effect shipment costs; post-employment benefits and other long-term employee benefits; and employer's pension and current health insurance contributions. Key management personnel participate in the UNJSPF.

Independent review of the latest annual financial disclosure statements confirmed that there are no conflicts of interest, nor transactions and outstanding balances, other than the ones indicated below, for key management personnel and other related parties identified as per IAS 24 requirements.

	<i>US\$ thousands</i>	
	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Salaries and other entitlements	2 485	1 632
Contribution to retirement and medical plans	587	368
Other related parties		
<b>Total*</b>	<b>3 072</b>	<b>2 000</b>
<b>Total accruals</b>	<b>577</b>	<b>447</b>
<b>Total receivables</b>	<b>50</b>	<b>-</b>

\* The increase in 2021 is primarily due higher number of key management personnel.

### **NOTE 33**

#### **DATE OF AUTHORIZATION FOR ISSUE OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**

The 2021 Consolidated Financial Statements are issued by Management for review by the Audit Committee in March 2022 and endorsement by the Executive Board in April 2022. The 2021 Consolidated Financial Statements will be submitted to the Governing Council for formal approval at its next session in February 2023. The 2020 Consolidated Financial Statements were approved by the Governing Council at its forty-fifth session in February 2022.

## Statements of complementary and supplementary contributions

Table 1

### Member States:

**Statement of cumulative supplementary contributions including project cofinancing from 1978 to 2021<sup>a</sup>**  
(Thousands of United States dollars)

<i>Member States</i>	<i>Project cofinancing</i>	<i>APOs</i>	<i>Other supplementary funds</i>	<i>AATI</i>	<i>PSTF</i>	<i>GEF</i>	<i>Total</i>
Algeria	-	-	80	-	-	-	80
Angola	-	-	7	-	-	-	7
Australia <sup>b</sup>	2 721	-	4 155	-	-	-	6 876
Austria	755	-	-	-	-	-	755
Bangladesh	-	-	45	-	-	-	45
Belgium	10 214	1 960	157 741	-	-	-	169 915
Canada	17 430	-	21 646	-	-	-	39 076
China	4 451	-	5 872	-	-	-	10 323
Colombia	-	-	25	-	-	-	25
Denmark	51 825	4 644	3 956	-	-	-	60 425
Estonia	-	-	495	-	-	-	495
Finland	2 834	5 688	7 183	-	-	-	15 705
France	1 032	1 816	20 176	-	-	-	23 024
Germany	31 608	9 176	33 800	-	-	-	74 584
Ghana	-	-	80	-	-	-	80
Greece	-	-	80	-	-	-	80
Hungary	-	-	400	-	-	-	400
Iceland	-	-	19	-	-	-	19
India	-	-	1 080	-	-	-	1 080
Indonesia	-	-	50	-	-	-	50
Ireland	6 602	-	5 460	-	-	-	12 062
Italy	30 896	7 734	39 081	-	-	-	77 711
Japan	3 692	3 642	4 231	-	-	-	11 565
Jordan	-	-	153	-	-	-	153
Kuwait	-	-	125	-	-	-	125
Lebanon	-	-	89	-	-	-	89
Luxemburg	2 085	-	9 442	-	2 274	-	13 801
Malaysia	-	-	28	-	-	-	28
Morocco	-	-	50	-	-	-	50
Mauritania	-	-	92	-	-	-	92
Netherlands	113 188	10 394	46 626	-	-	-	170 208
New Zealand	730	-	65	-	-	-	795
Nigeria	-	-	50	-	-	-	50
Norway	39 740	2 604	9 692	-	-	-	52 036
Pakistan	-	-	25	-	-	-	25
Paraguay	-	-	15	-	-	-	15
Portugal	142	-	714	-	-	-	856
Qatar	-	-	114	-	-	-	114
Republic of Korea	4 175	6 810	882	-	-	-	11 867
Russian Federation	1 356	-	144	-	-	-	1 500
Saudi Arabia	3 226	-	187	-	-	-	3 413
Senegal	-	-	109	-	-	-	109
Sierra Leone	-	-	88	-	-	-	88
Spain	11 838	-	6 141	-	-	-	17 979
Suriname	2 000	-	-	-	-	-	2 000
Sweden	15 256	5 071	30 404	-	-	-	50 731
Switzerland	16 096	2 656	29 242	-	-	-	47 994
Turkey	-	-	47	-	-	-	47
United Kingdom	19 074	-	16 928	-	-	-	36 002
United States	-	617	1 326	-	-	-	1 943
<b>Total</b>	<b>392 966</b>	<b>62 813</b>	<b>458 440</b>	<b>-</b>	<b>2 274</b>	<b>-</b>	<b>916 492</b>

<sup>a</sup> Non-US\$ contributions have been translated at the year-end exchange rate.

<sup>b</sup> Australia's withdrawal from IFAD membership became effective 31 July 2007.

Table 2

**Non-Member States and other sources:****Statement of cumulative supplementary contributions including project cofinancing from 1978 to 2021<sup>a</sup>**

(Thousands of United States dollars)

<i>Non-Member States and other sources</i>	<i>Project cofinancing</i>	<i>APOs</i>	<i>Other supplementary funds</i>	<i>AATI</i>	<i>PSTF</i>	<i>GEF</i>	<i>Total</i>
Abu Dhabi Fund for Development	-	-	1 481	-	-	-	1 481
Adaptation Fund	-	-	69 398	-	-	-	69 398
Arab Fund for Economic and Social Development	2 983	-	-	-	-	-	2 983
African Development Bank	2 800	-	1 096	-	-	-	3 896
Arab Bank	-	-	25	-	-	-	25
Arab Gulf Programme for United Nations Development Organizations	299	-	-	-	-	-	299
Bill & Melinda Gates Foundation	-	-	20 472	10 000	-	-	30 472
Cassava Programme	-	-	69	-	-	-	69
Chief Executives Board for Coordination	-	-	998	-	-	-	998
Congressional Hunger Centre	-	-	183	-	-	-	183
Coopernic	-	-	3 412	-	-	-	3 412
European Commission	814	-	767 067	-	-	-	767 881
FAO	14	-	3 194	-	-	-	3 208
Global Agriculture and Food Security Programme	128 881	-	7 956	-	-	-	136 837
Least Developed Countries Fund / Special Climate Change Fund	-	-	85 338	-	-	-	85 338
New Venture Fund	-	-	56	-	-	-	56
OPEC Fund for International Development (OFID)	2 648	-	50	-	-	-	2 698
Open Society Foundation London	950	-	50	-	-	-	1 000
Packard Foundation	95	-	5	-	-	-	100
Small Foundation	-	-	400	-	-	-	400
United Nations Fund for International Partnership	78	-	145	-	-	-	223
United Nations Capital Development Fund	359	-	263	-	-	-	622
United Nations Development Programme	467	-	3 797	-	-	-	4 264
United Nations Organizations	3 017	-	-	-	-	-	3 017
World Bank	1 357	-	2 433	-	-	178 253	182 043
Visa Foundation	-	-	3 500	-	-	-	3 500
IFAD	40 000	-	1 820	2 000	25 000	-	68 820
United Nations Office for Project Services	-	-	1 303	-	-	-	1 303
United Nations Convention to Combat Desertification	-	-	250	-	-	-	250
Other supplementary funds	1 086	-	3 898	-	-	-	4 984
<b>Total non-Member States and other sources</b>	<b>185 848</b>	<b>-</b>	<b>978 659</b>	<b>12 000</b>	<b>25 000</b>	<b>178 253</b>	<b>1 379 760</b>
<b>Total 2021</b>	<b>578 814</b>	<b>62 813</b>	<b>1 437 099</b>	<b>12 000</b>	<b>27 274</b>	<b>178 253</b>	<b>2 296 252</b>
<b>Total 2020</b>	<b>536 110</b>	<b>60 058</b>	<b>1 372 042</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>172 014</b>	<b>2 140 224</b>

<sup>a</sup> Non-United States dollars contributions have been translated at the year-end exchange rate.

## Statement of cumulative complementary contributions from 1978 to 2021

(Thousands of United States dollars)

	<i>Amount</i>
<b>Other complementary contributions</b>	
Canada	1 511
Germany	458
India	1 000
Saudi Arabia	30 000
Sweden	13 827
United Kingdom	<u>12 002</u>
<b>Subtotal</b>	<b>58 798</b>
Cumulative contributions received from Belgium for the BFFS.JP in the context of replenishments	80 002
<b>Subtotal</b>	<b>138 800</b>
<b>Contributions made in the context of replenishments to the HIPC Trust Fund</b>	
Italy	4 602
Luxembourg	1 053
Netherlands	<u>14 024</u>
<b>Subtotal</b>	<b>19 679</b>
<b>Contributions made to ASAP in the context of replenishments</b>	<b>310 645</b>
<b>Unrestricted complementary contributions to the Tenth Replenishment</b>	
Canada	7 586
Germany	15 307
Netherlands	23 347
Russian Federation	3 000
United States	<u>10 000</u>
<b>Subtotal</b>	<b>59 240</b>
<b>Unrestricted complementary contributions to the Eleventh Replenishment</b>	
Germany	22 841
Luxembourg	1 706
Sweden	12 640
Switzerland	<u>11 958</u>
<b>Subtotal</b>	<b>49 145</b>
<b>Total complementary contributions 2021</b>	<b>577 509</b>
<b>Total complementary contributions 2020</b>	<b>578 089</b>

## Statement of contributions from Member States and donors to the HIPC Initiative

(Thousands of United States dollars)

	<i>Amount</i>
<b>Contributions made in the context of replenishments (see table above)</b>	<b>19 679</b>
<b>Contributions not made in the context of replenishments</b>	
Belgium	2 713
European Commission	10 512
Finland	5 193
Germany	6 989
Iceland	250
Norway	5 912
Sweden	17 000
Switzerland	3 276
World Bank HIPC Trust Fund	215 618
<b>Subtotal</b>	<b>267 463</b>
<b>Total contributions to IFAD's HIPC Trust Fund 2021</b>	<b>287 142</b>
<b>Total contributions to IFAD's HIPC Trust Fund 2020</b>	<b>287 142</b>

## Contributions received in 2021

	<i>Currency</i>	<i>Amount (thousands)</i>	<i>Thousands of US\$ equivalent</i>
<b>For project cofinancing</b>			
Australia	AUD	5 000	3 747
Canada	USD	366	366
Denmark	DKK	58 600	9 305
European Commission	EUR	20 082	22 837
Germany	EUR	3 726	4 265
GEF	USD	8 301	8 301
Least Developed Countries Fund	USD	4 383	4 383
Netherlands	EUR	10 100	11 486
OFID	USD	129	129
Sweden	SEK	20 000	2 307
United Nations Development Programme	USD	638	638
United Nations Office for South-South Cooperation	USD	472	472
<b>Subtotal</b>			<b>68 237</b>
<b>For APOs</b>			
Finland	USD	156	156
France	USD	262	262
Germany	USD	508	508
Italy	USD	370	370
Japan	USD	75	75
Republic of Korea	USD	0	0
Netherlands	USD	289	289
Sweden	USD	644	644
Switzerland	USD	192	192
<b>Subtotal</b>			<b>2 496</b>
<b>Other supplementary fund contributions</b>			
Australia	EUR	50	57
Bill & Melinda Gates Foundation (other)	USD	4 430	4 430
Bill & Melinda Gates Foundation (AATI)	USD	3 100	3 100
Denmark	DKK	100 000	15 080
German Agency for International Cooperation	USD	164	164
Estonia	EUR	75	85
European Commission	EUR	28 420	32 319
Finland	EUR	50	57
France	EUR	3 650	4 151
Germany	EUR	19 149	21 532
India	EUR	70	80
Ireland	EUR	4 000	4 702
Italy	EUR	1 050	1 194
Netherlands	EUR	50	57
Norway	NOK	41 584	4 827
OFID	USD	250	250
Qatar	USD	500	500
Small Foundation	USD	100	100
Sweden	SEK	110 000	12 130
Switzerland	EUR	50	57
Switzerland	USD	100	100
United Kingdom	GBP	50	65
United Nations Office for Project Services	USD	1 042	1 042
United States	USD	105	103
Visa Foundation	USD	1 750	1 750
World Food Programme	USD	350	350
<b>Subtotal</b>			<b>108 281</b>
<b>Grand total</b>			<b>179 014</b>

## Unspent funds in 2021 and 2020

Table 1  
**Unspent complementary and supplementary funds from Member States and non-Member States**  
(Thousands of United States dollars)

<i>Member States</i>	<i>APOs</i>	<i>Other supplementary funds</i>	<i>Total</i>
Australia	-	3 513	3 513
Belgium	-	-	-
Canada	-	5 190	5 190
China	-	5 920	5 920
Denmark	-	3 757	3 757
Estonia	-	360	360
Finland	59	70	129
France	197	2 231	2 428
Germany	563	14 766	15 329
Hungary	-	377	377
India	-	256	256
Italy	335	4 270	4 605
Japan	87	63	150
Lebanon	-	88	88
Luxemburg	-	874	874
Malaysia	-	13	13
Netherlands	356	13 398	13 754
Norway	15	6 253	6 268
Republic of Korea	379	1 368	1 747
Russian Federation	-	1 387	1 387
Saudi Arabia	-	596	596
Spain	-	777	777
Sweden	365	11 529	11 894
Switzerland	133	5 073	5 206
United Kingdom	-	360	360
United States	-	359	359
<b>Total</b>	<b>2 489</b>	<b>82 848</b>	<b>85 337</b>

Table 2  
**Other unspent complementary and supplementary funds from non-Member States**  
(Thousands of United States dollars)

<i>Member States</i>	<i>APOs</i>	<i>Other supplementary funds</i>	<i>Total</i>
Abu Dhabi Fund for Development	-	348	348
Adaptation Fund	-	9 457	9 457
Bill & Melinda Gates Foundation (other)	-	4 985	4 985
Bill & Melinda Gates Foundation (AATI)	-	2 851	2 851
European Commission	-	60 520	60 520
FAO	-	66	66
Global Agriculture and Food Security Programme	-	9 292	9 292
IFAD	-	52 901	52 901
Least Developed Countries Fund / Special Climate Change Fund	-	10 265	10 265
OFID	-	47	47
Small Foundation	-	177	177
United Nations Development Programme	-	813	813
GEF	-	21 685	21 685
Visa Foundation	-	691	691
United Nations Office for Project Services	-	368	368
Other	-	609	609
<b>Total non-Member States</b>	<b>-</b>	<b>175 075</b>	<b>175 075</b>
<b>Grand total 2021</b>	<b>2 489</b>	<b>257 923</b>	<b>260 412</b>
<b>Grand total 2020</b>	<b>3 616</b>	<b>210 716</b>	<b>210 716</b>

## Summary of the Rural Resilience Programme

Table 1  
**Summary of complementary contributions and supplementary funds to the Rural Resilience Programme Trust Fund**

(As at 31 December 2021)

(All amounts in thousands)

<b>ASAP</b>	<i>Member States</i>	<i>Local currency</i>	<i>Complementary contributions received<sup>a</sup></i>	<i>Supplementary funds contributions received<sup>b</sup></i>	<i>Total contributions received</i>
	Belgium	EUR 6 000	7 855		
	Canada	CAD 19 849	19 879		
	Finland	EUR 5 000	6 833		
	Netherlands	EUR 40 000	48 581		
	Norway	NOK 63 000	9 240		
	Sweden	SEK 30 000	4 471		
	Switzerland	CHF 10 000	10 949		
	United Kingdom	GBP 147 523	202 837		
	Flemish Department for Foreign Affairs	EUR 2 000		2 380	
	Republic of Korea	US\$ 3 000		3 000	
<b>Subtotal ASAP</b>			<b>310 645</b>	<b>5 380</b>	<b>316 025</b>
<b>ASAP2</b>	Norway	NOK 80 000		9 550	
	France	EUR 300		335	
	Sweden	SEK 50 000		5 904	
<b>Subtotal ASAP2</b>				<b>15 789</b>	<b>15 789</b>
<b>ASAP+</b>	Austria	EUR 2 000		2 418	
<sup>b</sup>	Denmark	DKK 190 000		15 080	
	Germany	EUR 17 000		19 084	
	Ireland	EUR 4 000		4 702	
	Sweden	SEK 100 000		11 018	
	Qatar	US\$ 500		500	
<b>Subtotal ASAP+</b>				<b>52 802</b>	<b>52 802</b>
<b>Total Rural Resilience Programme</b>			<b>310 645</b>	<b>73 971</b>	<b>384 616</b>

<sup>a</sup> Payments counter-valued at exchange rate prevailing at receipt date.

<sup>b</sup> As at 31 December 2021, overall ASAP supplementary funds contributions amounted to US\$87.7 million, of which US\$73.97 million encashed and US\$13.76 million receivables.

Table 2  
**Summary of grants under the Rural Resilience Programme**  
 (Amounts in thousands)

<i>Grant recipient</i>	<i>Approved grants less cancellations</i>	<i>Disbursable</i>	<i>Disbursements 2021</i>	<i>Undisbursed portion of disbursable grants</i>	<i>Grants not yet disbursable as at 31 December 2021</i>
<b>US\$ grants</b>					
Iraq	2 000	2 000	-	2 000	-
Republic of Moldova	5 000	5 000	1 854	3 146	-
<b>Total US\$</b>	<b>7 000</b>	<b>7 000</b>	<b>1 854</b>	<b>5 146</b>	<b>-</b>
<b>EUR grants</b>					
Côte d'Ivoire	3 070	-	-	-	3 070
Montenegro	1 880	1 880	1 787	93	-
<b>Total EUR</b>	<b>4 950</b>	<b>1 880</b>	<b>1 787</b>	<b>93</b>	<b>3 070</b>
<b>US\$ equivalent</b>	<b>5 629</b>	<b>2 138</b>	<b>2 032</b>	<b>106</b>	<b>3 491</b>
<b>SDR grants</b>					
Bangladesh	9 900	9 900	9 569	331	-
Benin	3 220	3 220	1 839	1 381	-
Bhutan	3 580	3 580	2 837	743	-
Bolivia (Plurinational State of)	6 500	6 500	6 402	98	-
Burundi	3 510	3 510	3 116	394	-
Cabo Verde	2 900	2 900	2 482	418	-
Cambodia	10 150	10 150	9 605	545	-
Chad	3 240	3 240	3 158	82	-
Comoros	740	740	280	460	-
Côte d'Ivoire	2 000	2 000	1 619	381	-
Djibouti	4 000	4 000	3 999	1	-
Ecuador	361	361	361	-	-
Egypt	3 380	3 380	1 281	2 099	-
El Salvador	3 560	3 560	758	2 802	-
Ethiopia	7 870	7 870	5 317	2 553	-
Gambia (The)	3 536	-	3 536	-	-
Ghana	6 500	6 500	5 360	1 140	-
Kenya	7 100	7 100	3 013	4 087	-
Kyrgyzstan	6 500	6 500	6 496	4	-
Lao People's Democratic Republic	3 550	-	3 550	-	-
Lesotho	4 610	4 610	3 382	1 228	-
Liberia	3 280	3 280	2 041	1 239	-
Madagascar	4 200	4 200	2 217	1 983	-
Malawi	5 150	5 150	2 444	2 706	-
Mali	6 498	-	6 498	-	-
Mauritania	4 300	4 300	1 333	2 967	-
Morocco	1 295	1 295	609	686	-
Mozambique	3 260	3 260	3 250	10	-
Nepal	9 710	9 710	9 362	348	-
Nicaragua	5 247	-	5 247	-	-
Niger	9 250	9 250	8 957	293	-
Nigeria	9 800	9 800	6 627	3 173	-
Paraguay	3 650	3 650	363	3 287	-
Rwanda	4 510	4 510	4 509	1	-
Sudan	6 880	6 880	6 063	817	-
Tajikistan	3 600	3 600	3 600	-	-
United Republic of Tanzania	-	-	-	-	-
Uganda	6 770	6 770	6 099	671	-
Viet Nam	7 591	-	7 591	-	-
Yemen	-	-	-	-	-
<b>Total SDR</b>	<b>191 698</b>	<b>165 276</b>	<b>154 770</b>	<b>36 928</b>	<b>-</b>
<b>US\$ equivalent</b>	<b>268 767</b>	<b>231 722</b>	<b>216 992</b>	<b>51 775</b>	<b>-</b>
<b>Total grants in US\$</b>	<b>281 396</b>	<b>240 860</b>	<b>220 879</b>	<b>57 026</b>	<b>3 491</b>

Table 3  
**Summary of grants under the ASAP2 Trust Fund**  
 (Thousands of United States dollars)

<i>Grant recipient</i>	<i>Approved grants less cancellations</i>	<i>Disbursable</i>	<i>Disbursements 2021</i>	<i>Undisbursed portion of disbursable grants</i>	<i>Grants not yet disbursable as at 31 December 2021</i>
<b>US\$ grants</b>					
FAO	403	403	186	215	-
Indonesia	244	244	227	17	-
Kenya	290	-	290	-	-
Netherlands	299	299	269	30	-
Somalia	68	-	68	-	-
United States	1 700	900	1 610	90	-
World Food Programme	1 187	708	1 187	-	-
<b>Total ASAP2 grants in US\$</b>	<b>4 190</b>	<b>2 553</b>	<b>3 837</b>	<b>352</b>	<b>-</b>
<b>Total grants in US\$</b>	<b>285 586</b>	<b>243 413</b>	<b>224 716</b>	<b>57 379</b>	<b>3 491</b>

## Management and external auditor's reports



Investing in rural people

### Management Assertion Report on the Effectiveness of Internal Controls Over Financial Reporting

Management of the International Fund for Agricultural Development (hereinafter IFAD or the Fund) is responsible for the preparation, fair presentation and overall integrity of its Consolidated Financial Statements. The Financial Statements of the Fund have been prepared in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS) issued by the International Accounting Standards Board (IASB).

According to the Financial Regulations of IFAD, the President is responsible for establishing and maintaining appropriate internal financial control and audit systems of the Fund which would include those over external financial reporting.

The Executive Board of the Fund established an Audit Committee, whose terms of reference, among other things, is to assist the Executive Board in exercising supervision over the financial administration and internal oversight of the Fund. Financial administration would include effectiveness of internal controls over financial reporting. The Audit Committee is comprised entirely of selected members of the Executive Board and oversees the process for the selection of the external auditor and makes a recommendation for such selection to the Executive Board for its approval. The Audit Committee meets with the external and internal auditors to discuss, respectively, the scope and design of the audit, and annual workplan, and any other matter within the Audit Committee's terms of reference that may require the Audit Committee's attention.

The system of internal controls over financial reporting contains monitoring mechanisms and actions that are meant to detect, prevent and facilitate correction of deficiencies identified that may result in material weaknesses in internal controls over financial reporting. There are inherent limitations to the effectiveness of any system of internal control, including the possibility of human error and the circumvention or overriding of controls. Accordingly, an effective internal control system can only provide reasonable, as opposed to absolute assurance with respect to financial statements. Furthermore, the effectiveness of an internal control system can change with circumstances.

The Fund's Management assessed the effectiveness of internal controls over financial reporting for the financial statements presented in accordance with IFRS as of 31 December 2021. The assessment was based on the criteria for effective internal controls over financial reporting described in the Internal Control -Integrated Framework issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). A report was provided to Management by the Office of Audit and Oversight providing reasonable assurance as to the operational effectiveness of these controls. Based on the work performed, Management believes that the Fund maintained an effective system of internal controls over financial reporting as of 31 December 2021, and is not aware of any material control weakness that could affect the reliability of the 2021 financial statements. IFAD's independent external auditor, Deloitte & Touche, S.p.A, has audited the financial statements and has issued an attestation report on Management's assertion on the Fund's internal controls over financial reporting.

Handwritten signature of Gilbert F. Hounbo in black ink.

Gilbert F. Hounbo  
**President**

Handwritten signature of Alvaro Lario in black ink.

Alvaro Lario  
**Associate Vice President,  
CFO and Chief Controller**

Handwritten signature of Advit Nath in black ink.

Advit Nath  
**Director and Controller**



Deloitte & Touche S.p.A.  
Via della Camilluccia, 589/A  
00135 Roma  
Italia

Tel: +39 06 367491  
Fax: +39 06 36749282  
www.deloitte.it

## INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT

### To the International Fund for Agricultural Development

#### Opinion

We have audited the consolidated financial statements of International Fund for Agricultural Development (the "Company"), which comprise the consolidated and IFAD-only balance sheets as at 31 December 2021, the consolidated and IFAD-only statements of comprehensive income, the consolidated and IFAD-only statements of changes in retained earnings and the consolidated and IFAD-only cash flow statements for the year then ended, the statements of complementary and supplementary contributions, the statement of cumulative complementary contributions from 1978 to 2021, the statement of contributions from member states and donors to the HIPC Initiative, the contributions received in 2021, the unspent funds, the summary of the rural resilience programme and a summary of significant accounting policies and other notes to the consolidated financial statements.

In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of the Company as at December 31, 2021, and of its consolidated financial performance and its consolidated cash flows for the year then ended in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRSs).

#### Basis for Opinion

We conducted our audit in accordance with International Standards on Auditing (ISAs). Our responsibilities under those standards are further described in the *Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements* section of our report. We are independent of the Company in accordance with the independence and other ethical requirements of the Code of Ethics for Professional Accountants issued by the International Ethics Standards Board for Accountants, and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

#### Information Other than the "Consolidated Financial Statements of IFAD as at 31 December 2021" and Auditor's Report Thereon

Management is responsible for the other information. The other information comprises the information included in the "High-level review of IFAD's Financial Statements for 2021" but does not include the consolidated financial statements and our auditor's report thereon.

Our opinion on the consolidated financial statements does not cover the other information and we do not express any form of assurance conclusion thereon.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 30.328.220,00 i.v.

Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-1720229 | Partita IVA: IT03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

© Deloitte & Touche S.p.A.

In connection with our audit of the consolidated financial statements, our responsibility is to read the other information and, in doing so, consider whether the other information is materially inconsistent with the consolidated financial statements or our knowledge obtained in the audit or otherwise appears to be materially misstated. If, based on the work we have performed, we conclude that there is a material misstatement of this other information, we are required to report that fact. We have nothing to report in this regard.

### **Responsibilities of the President and those charged with governance for the Consolidated Financial Statements**

The President is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in accordance with IFRSs, and for such internal control as the President determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the consolidated financial statements, the President is responsible for assessing the Company's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless management either intends to liquidate the Company or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

Those charged with governance are responsible for overseeing the Company's financial reporting process.

### **Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements**

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with ISAs will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these consolidated financial statements.

As part of an audit in accordance with ISAs, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Company's internal control.
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by the President.

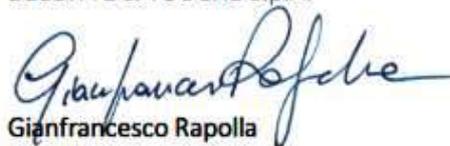


- Conclude on the appropriateness of the President's use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Company's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the consolidated financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the Company to cease to continue as a going concern.
- Evaluate the overall presentation, structure and content of the consolidated financial statements, including the disclosures, and whether the consolidated financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.
- Obtain sufficient appropriate audit evidence regarding the financial information of the consolidated entities or business activities to express an opinion on the consolidated financial statements. We are responsible for the direction, supervision and performance of the group audit. We remain solely responsible for our audit opinion.

We communicate with those charged with governance regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

We also provide those charged with governance with a statement that we have complied with relevant ethical requirements regarding independence, and to communicate with them all relationships and other matters that may reasonably be thought to bear on our independence, and where applicable, related safeguards.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



**Gianfrancesco Rapolla**  
Partner

Rome, March 4, 2022



Deloitte & Touche S.p.A.  
Via della Camiluccia, 589/A  
00135 Roma  
Italia

Tel: +39 06 367491  
Fax: +39 06 36749282  
www.deloitte.it

## INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT ON MANAGEMENT'S ASSESSMENT ON INTERNAL CONTROLS OVER FINANCIAL REPORTING

### To the International Fund for Agricultural Development

We have undertaken a reasonable assurance engagement of the accompanying management's assessment that the International Fund for Agricultural Development ("IFAD") maintained effective internal controls over financial reporting as of December 31, 2021, as contained in IFAD's Management Assertion Report on the effectiveness of internal controls over financial reporting.

### Management's Responsibility

Management of IFAD is responsible for the preparation of its assessment on the effectiveness on internal controls over financial reporting in accordance with the criteria for effective internal controls over financial reporting described in the "Internal Control – Integrated Framework" issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013 framework). IFAD's management is responsible for implementing and maintaining effective internal control over financial reporting and for its assessment of the effectiveness of internal control over financial reporting included in the accompanying Consolidated financial statements of IFAD as of December 31, 2021.

### Independence and Quality Control

We have complied with the independence and other ethical requirements of the Code of Ethics for Professional Accountants issued by the International Ethics Standards Board for Accountants, which is founded on fundamental principles of integrity, objectivity, professional competence, and due care, confidentiality and professional behavior.

Our firm applies International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1) and, accordingly, maintains a comprehensive system of quality control including documented policies and procedures regarding compliance with ethical requirements, professional standards and applicable legal and regulatory requirements.

### Auditor's Responsibility

Our responsibility is to express an opinion on management's assessment on the effectiveness on internal controls over financial reporting based on the procedures we have performed. We conducted our reasonable assurance engagement in accordance with International Standards on Assurance Engagements - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Information ("ISAE 3000 revised") issued by International Auditing and Assurance Standards Board for reasonable assurance engagements. This standard requires that we plan and perform procedures in order to obtain a reasonable assurance as to whether management's assessment on the effectiveness on internal controls over financial reporting is free of material misstatement.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede legale: Via Torrona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220.00 i.v.

Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. IM-1720239 | P.IVA IVA: IT03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

© Deloitte & Touche S.p.A.

A reasonable assurance engagement involves performing procedures to obtain evidence about management's assessment on the effectiveness on internal controls over financial reporting. The procedures selected depend on the auditor's judgement, including the assessment of the risks of material misstatement in management's assessment on the effectiveness on internal controls over financial reporting, whether due to fraud or error.

We believe that the evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

### **Characteristics and Limitations of Internal Controls over Financial Reporting**

An entity's internal control over financial reporting is a process designed by, or under the supervision of, the entity's principal executive and principal financial officers, or persons performing similar functions, and effected by the entity's board, management, and other personnel to provide reasonable assurance regarding the reliability of financial reporting and the preparation of financial statements for external purposes in accordance with generally accepted accounting principles. An entity's internal control over financial reporting includes those policies and procedures that (1) pertain to the maintenance of records that, in reasonable detail, accurately and fairly reflect the transactions and dispositions of the assets of the entity; (2) provide reasonable assurance that transactions are recorded as necessary to permit preparation of the financial statements in accordance with generally accepted accounting principles and that the receipts and expenditures of the entity are being made only in accordance with authorizations of the entity's management; and (3) provide reasonable assurance regarding prevention or timely detection of unauthorized acquisition, use, or disposition of the entity's assets that could have a material effect on the financial statements.

Because of the inherent limitations of internal control over financial reporting, including the possibility of collusion or improper management override of controls, material misstatements due to error or fraud may not be prevented or detected on a timely basis. Also, projections of any evaluation of the effectiveness of the internal control over financial reporting to future periods are subject to the risk that the controls may become inadequate because of changes in conditions, or that the degree of compliance with the policies or procedures may deteriorate.

### **Opinion**

In our opinion, management's assessment that IFAD as at December 31, 2021 maintained effective internal controls over financial reporting, included within the Consolidated financial statements of IFAD as of December 31, 2021, is fairly stated, in all material respects, based on the criteria for effective internal controls over financial reporting described in the "Internal Control – Integrated Framework" issued by the Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (2013 framework).

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.

  
**Gianfrancesco Rapolla**  
Partner

Rome, March 4, 2022

## IFAD-only balance sheet at nominal value in United States dollars (US\$) and retranslated into special drawing rights (SDR)

As at 31 December 2021 and 2020

Assets	Note/ appendix	Thousands of US\$		Thousands of SDR	
		2021	2020	2021	2020
<b>Cash on hand and in banks</b>	4	474 924	325 778	338 740	225 455
<b>Investments</b>	4	929 821	839 564	663 195	581 020
<b>Contribution and promissory notes receivables</b>					
Contributors' promissory notes	6	122 256	153 412	87 199	106 169
Contributions receivable	6	998 582	413 933	712 239	286 462
Less: provisions and qualified instruments of contribution		(278 667)	(181 975)	(198 759)	(125 936)
<b>Net contribution and promissory notes receivables</b>		<b>842 171</b>	<b>385 370</b>	<b>600 678</b>	<b>266 695</b>
<b>Other receivables</b>		<b>142 401</b>	<b>169 716</b>	<b>101 567</b>	<b>117 452</b>
<b>Fixed and intangible assets</b>	9(a)	<b>13 121</b>	<b>14 935</b>	<b>9 358</b>	<b>10 336</b>
<b>Right-of-use assets</b>	9(b)	<b>83 262</b>	<b>98 086</b>	<b>59 386</b>	<b>67 881</b>
<b>Loans outstanding</b>					
Loans outstanding	10(a)	8 234 060	8 176 704	5 872 944	5 658 689
Less: accumulated allowance for loan impairment losses	10(b)	(118 701)	(120 032)	(84 663)	(83 069)
Less: accumulated allowance for the HIPC Initiative	12(b)/J	(4 734)	(6 734)	(3 377)	(4 660)
<b>Net loans outstanding</b>		<b>8 110 625</b>	<b>8 049 938</b>	<b>5 784 905</b>	<b>5 570 959</b>
<b>Total assets</b>		<b>10 596 325</b>	<b>9 883 387</b>	<b>7 557 829</b>	<b>6 839 798</b>
Liabilities and equity	Note/ appendix	Thousands of US\$		Thousands of SDR	
Liabilities		2021	2020	2021	2020
Payables and liabilities		248 183	244 322	177 017	169 082
Undisbursed grants	14	103 516	119 751	73 833	82 874
Deferred revenues		49 652	63 915	35 414	44 233
Lease liabilities	9(b)	83 411	98 079	59 492	67 875
Borrowing liabilities	16	1 527 449	1 154 525	1 089 453	798 989
<b>Total liabilities</b>		<b>2 012 211</b>	<b>1 680 592</b>	<b>1 435 209</b>	<b>1 163 054</b>
<b>Equity</b>					
Contributions					
Regular		10 362 261	9 149 445	9 142 012	8 456 950
Special		20 369	20 369	15 219	15 219
<b>Total contributions</b>	H	<b>10 103 962</b>	<b>9 169 814</b>	<b>9 157 232</b>	<b>8 472 169</b>
<b>Retained earnings</b>					
General Reserve		95 000	95 000	67 759	65 745
Accumulated deficit		(1 614 848)	(1 062 019)	(3 034 612)	(2 735 234)
<b>Retained earnings</b>		<b>(1 519 848)</b>	<b>(967 019)</b>	<b>(3 034 612)</b>	<b>(2 861 170)</b>
<b>Total equity</b>		<b>8 584 114</b>	<b>8 202 795</b>	<b>6 122 620</b>	<b>5 676 744</b>
<b>Total liabilities and equity</b>		<b>10 596 325</b>	<b>9 883 387</b>	<b>7 557 829</b>	<b>6 839 798</b>

Note: A statement of IFAD's balance sheet is prepared in SDR, given that most of its assets are denominated in SDR and/or currencies included in the SDR basket. This statement has been included solely for the purpose of providing additional information on the accounts and is based on nominal values.

**IFAD-only statement of comprehensive income at nominal value**For the years ended 31 December 2021 and 2020  
(Thousands of United States dollars)

	<i>Note</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Revenue</b>			
Income from loans	17	70 158	68 085
Income /(losses) from cash and investments	18	7 296	6 257
Income from other sources	19	17 297	13 240
Income from contributions	20	22 624	20 548
<b>Total revenue</b>		<b>117 375</b>	<b>108 130</b>
<b>Operating expenses</b>			
	22		
Staff salaries and benefits	22	(108 546)	(99 550)
Office and general expenses		(23 423)	(24 534)
Consultants and other non-staff costs		(48 338)	(44 949)
Direct bank and investment costs		(3 490)	(958)
<b>Subtotal operating expenses</b>		<b>(183 797)</b>	<b>(169 991)</b>
<b>Other expenses</b>			
Loan and lease interest expenditures		(3 346)	(1 680)
Allowance for loan impairment losses		1 334	(16 557)
HIPC Initiative expenses	28	(2 497)	(2 277)
Grant expenses	24	(101 297)	(44 867)
DSF expenses	25	(163 942)	(172 396)
Depreciation	9	(12 914)	(12 576)
<b>Subtotal other expenses</b>		<b>(282 662)</b>	<b>(250 353)</b>
<b>Total expenses</b>		<b>(466 459)</b>	<b>(420 344)</b>
<b>(Deficit) before foreign exchange adjustments</b>		<b>(349 084)</b>	<b>(312 214)</b>
(Losses)/gains from currency exchange movements IFAD	27	(215 274)	303 987
<b>Net (loss)/profit</b>		<b>(564 358)</b>	<b>(8 277)</b>
<b>Other comprehensive income/(loss):</b>			
Change in provision for ASMCS benefits	22	11 530	(13 516)
<b>Total other comprehensive (loss)/income</b>		<b>11 530</b>	<b>(13 516)</b>
<b>Total comprehensive (loss)/income</b>		<b>(552 828)</b>	<b>(21 743)</b>

## Statements of contributions

Table 1

### Summary of contributions

(Thousands of United States dollars)

	2021	2020
<b>Replenishments</b>		
Initial contributions	1 017 371	1 017 371
First Replenishment	1 016 564	1 016 564
Second Replenishment	567 245	567 053
Third Replenishment	553 881	553 881
Fourth Replenishment	361 421	361 421
Fifth Replenishment	441 401	441 401
Sixth Replenishment	567 021	567 021
Seventh Replenishment	654 640	654 640
Eighth Replenishment	963 550	963 550
Ninth Replenishment	982 852	982 492
Tenth Replenishment	912 091	912 046
Eleventh Replenishment	1 036 304	979 416
Twelfth Replenishment	973 844	296
<b>Total IFAD</b>	<b>10 048 185</b>	<b>9 017 344</b>
<b>Special Programme for Africa (SPA)</b>		
SPA Phase I	288 868	288 868
SPA Phase II	62 364	62 364
<b>Total SPA</b>	<b>351 232</b>	<b>351 232</b>
<b>Special contributions <sup>a</sup></b>	<b>20 369</b>	<b>20 369</b>
<b>Total replenishment contributions</b>	<b>10 419 786</b>	<b>9 388 945</b>
<b>Complementary contributions</b>		
Belgian Survival Fund	80 002	80 002
HIPC Initiative	19 679	19 679
ASAP complementary contributions	310 645	310 645
Unrestricted complementary contributions – Tenth Replenishment	59 240	59 270
Unrestricted complementary contributions – Eleventh Replenishment	49 145	49 695
Other complementary contributions	58 798	58 798
<b>Total complementary contributions</b>	<b>577 509</b>	<b>578 089</b>
<b>Other</b>		
HIPC contributions not made in the context of replenishment resources	<b>267 463</b>	<b>267 463</b>
Belgian Survival Fund contributions not made in the context of replenishment resources	<b>63 836</b>	<b>63 836</b>
<b>Supplementary contributions <sup>b</sup></b>		
Project cofinancing	578 814	536 110
APO funds	62 812	60 058
Other supplementary funds	1 437 099	1 372 042
GEF	178 253	172 014
PSTF	27 274	
AATI	12 000	
ASAP supplementary funds	87 732	24 066
<b>Total supplementary contributions</b>	<b>2 383 984</b>	<b>2 164 589</b>
<b>Total contributions</b>	<b>13 712 578</b>	<b>12 462 623</b>
<b>Total contributions include the following:</b>		
Total replenishment contributions (as above)	10 419 786	9 388 945
Less provisions	(123 145)	(120 569)
Less qualified instruments of contribution	(155 522)	(61 406)
Less DSF compensation	(37 156)	(37 156)
<b>Total net replenishment contributions</b>	<b>10 103 963</b>	<b>9 169 814</b>
Less fair value adjustment	(12 962)	(2 761)
<b>Total replenishment contributions at fair value</b>	<b>10 091 001</b>	<b>9 167 053</b>

<sup>a</sup> Including Iceland's special contribution prior to membership and US\$20 million from OFID.<sup>b</sup> Includes interest earned according to each underlying agreement.

Table 2

**Replenishments through to IFAD11: Statement of Members' contributions <sup>a</sup>**

(As at 31 December 2021)

Member State	Replenishments through to IFAD10 (thousands of US\$ equivalent)	IFAD11					
		Instruments deposited			Payments (thousands of US\$ equivalent)		
		Currency	Amount (thousands)	Thousands of US\$ equivalent	Cash	Promissory notes	Total
Afghanistan							
Albania	60						
Algeria	82 430						
Angola	5 838	US\$	3 958	3 958	3 958	-	3 958
Argentina	27 400	US\$	2 500	2 500	2 500		2 500
Armenia	70	US\$	10	10	10	-	10
Australia <sup>a</sup>	37 248						
Austria	108 407	EUR	16 000	18 565	18 565		18 565
Azerbaijan	300						
Bangladesh	6 606	US\$	1 500	1 500	1 500		1 500
Barbados	10						
Belgium	149 695						
Belize	205						
Benin	579	US\$	3	3	3		3
Bhutan	225	US\$	20	20	20		20
Bolivia (Plurinational State of)	1 500	US\$	100	100	100		100
Bosnia and Herzegovina	274	US\$	59	59	59		59
Botswana	830	US\$	90	90	90		90
Brazil <sup>b</sup>	98 696	US\$	6 000	6 000	6 000		6 000
Burkina Faso	609	US\$	125	125	125		125
Burundi	110	US\$	20	20	20		20
Cambodia	1 365	US\$	450	450	450		450
Cameroon	4 169						
Canada	407 549	CAD	75 000	56 798	56 798		56 798
Cabo Verde	46	US\$	23	23	23		23
Central African Republic	13						
Chad	391						
Chile	860						
China	165 839	CNY	546 507	81 438	81 438		81 438
Colombia	1 040						
Comoros <sup>c</sup>	31						
Congo	818						
Democratic Republic of the Congo	1 870	-	-	-	-	-	-
Cook Islands	5						
Côte d'Ivoire	1 635	US\$	100	100	100		100
Cuba	57	US\$	49	49	49		49
Cyprus	372	US\$	60	60	60		60
Denmark	152 614						
Djibouti	37						
Dominica	51						
Dominican Republic	1 074	US\$	50	50	50		50
Timor-Leste	100	-	-	-	-	-	-
Ecuador	1 241						
Egypt	26 409	US\$	3 000	3 000	3 000		3 000
El Salvador	100	US\$	100	100	100		100
Eritrea	100	US\$	40	40	40		40
Estonia	59						
Eswatini	313	US\$	25	25	25		25
Ethiopia	331	US\$	50	50	50		50
Fiji	400						
Finland	86 415	EUR	30 598	34 874	34 874		34 874

**Replenishments through to IFAD11: Statement of Members' contributions <sup>a</sup> (continued)**

(As at 31 December 2021)

Member State	Replenishments through to IFAD10 (thousands of US\$ equivalent)	IFAD11					
		Instruments deposited			Payments (thousands of US\$ equivalent)		
		Currency	Amount (thousands)	Thousands of US\$ equivalent	Cash	Promissory notes	Total
France	369 543	US\$	70 073	70 073	70 073		70 073
Gabon	3 837						
Gambia (The)	120						
Georgia	30						
Germany	521 842	EUR	63 206	72 701	72 701		72 701
Ghana	2 966	US\$	600	600	600		600
Greece	4 245	US\$	57	57	57		57
Grenada	75						
Guatemala	1 543	US\$	75	75	75		75
Guinea	575	US\$	100	100	100		100
Guinea-Bissau	30						
Guyana	2 555	US\$	713	713	713		713
Haiti	197						
Honduras	801						
Hungary	100						
Iceland	375						
India	172 497	US\$	44 115	44 115	44 115		44 115
Indonesia	71 959	US\$	10 000	10 000	10 000		10 000
Iran (Islamic Republic of) <sup>d</sup>	128 750						
Iraq	56 599						
Ireland <sup>d</sup>	38 095	EUR	7 500	8 856	8 856		8 856
Israel	471	US\$	10	10	10		10
Italy	486 388	EUR	58 000	68 593	68 593		68 593
Jamaica	326						
Japan <sup>b</sup>	542 171	JPY	6 377 966	58 020	30 327	27 693	58 020
Jordan	1 140	US\$	100	100	100		100
Kazakhstan	50	US\$	30	30	30		30
Kenya	5 690	US\$	864	864	864		864
Kiribati	26						
Democratic People's Republic of Korea	800	-	-	-	-	-	-
Republic of Korea	34 139	US\$	12 000	12 000	12 000		12 000
Kuwait	203 041	US\$	15 472	15 472	15 472		15 472
Lao People's Democratic Republic	418	US\$	61	61	61		61
Lebanon	495						
Lesotho	689	US\$	115	115	115		115
Liberia	121						
Libya <sup>c</sup>	52 000						
Luxembourg	9 694	EUR	1 750	2 714	2 714		2 714
Madagascar	674	US\$	102	102	102		102
Malawi	123						
Malaysia	1 175						
Maldives	101						
Mali	506	US\$	132	132	132		132
Malta	55						
Mauritania	184						
Mauritius	285						
Mexico	43 131	US\$	5 000	5 000	5 000		5 000
Micronesia (Federated States of)	1	US\$	2	2	2		2
Republic of Moldova	105	US\$	30	30	30		30
Mongolia	115	US\$	100	100	100		100
Morocco	8 744	US\$	800	800	800		800

**Replenishments through to IFAD11: Statement of Members' contributions <sup>a</sup> (continued)**

(As at 31 December 2021)

Member State	Replenishments through to IFAD10 (thousands of US\$ equivalent)	IFAD11					
		Instruments deposited			Payments (thousands of US\$ equivalent)		
		Currency	Amount (thousands)	Thousands of US\$ equivalent	Cash	Promissory notes	Total
Mozambique	655						
Myanmar	260	US\$	6	6	6	6	
Namibia	360						
Nepal	345	US\$	74	74	74	74	
Netherlands	494 877	US\$	77 953	77 953	77 953	77 953	
New Zealand	14 720	NZD	4 500	2 991	2 991	2 991	
Nicaragua	469	US\$	150	150	150	150	
Niger	376	XAF	100	171	171	171	
Nigeria	131 957						
Norway	303 216	NOK	360 000	41 388	41 388	41 388	
Oman	350						
Pakistan	38 934	US\$	5 779	5 779	5 779	5 779	
Panama	249	US\$	200	200	200	200	
Papua New Guinea	170						
Paraguay	1 556	US\$	200	200	200	200	
Peru	1 995	US\$	375	375	375	375	
Philippines	2 378	US\$	500	500	500	500	
Portugal	4 384						
Qatar	39 980						
Romania	250	US\$	100	100	100	100	
Russian Federation	12 000	US\$	9 000	9 000	9 000	9 000	
Rwanda	321	US\$	100	100	100	100	
Saint Kitts and Nevis	20						
Saint Lucia	22						
Samoa	50	US\$	30	30	30	30	
Sao Tome and Principe <sup>c</sup>	10	US\$	1	1	1	1	
Saudi Arabia	455 778	US\$	25 300	25 300	25 300	25 300	
Senegal	797	US\$	200	200	200	200	
Seychelles	135	US\$	65	65	65	65	
Sierra Leone	97						
Solomon Islands	10						
Somalia	10						
South Africa	1 913						
South Sudan	10						
Spain	101 801	EUR	476	526	526	526	
Sri Lanka	10 888	US\$	1 001	1 001	1 001	1 001	
Sudan	1 609	EUR	203	250	250	250	
Sweden	352 332	SEK	500 000	55 100	55 100	55 100	
Switzerland	216 962	CHF	41 019	43 058	43 058	43 058	
Syrian Arab Republic	1 817						
Tajikistan	3	US\$	2	2	2	2	
United Republic of Tanzania	686	US\$	120	120	120	120	
Thailand	1 800	US\$	300	300	300	300	
Togo	167	US\$	100	100	100	100	
Tonga	55						
Tunisia	5 528	US\$	1 000	1 000	302	302	
Turkey	23 636	US\$	5 000	5 000	5 000	5 000	
Uganda	722	US\$	193	193	193	193	
United Arab Emirates	57 180	US\$	3 000	3 000	3 000	3 000	
United Kingdom	427 956	GBP	66 000	87 214	87 214	87 214	
United States	971 674	US\$	92 500	92 500	92 500	92 500	
Uruguay	925	US\$	200	200	200	200	
Uzbekistan	40	US\$	15	15	15	15	
Venezuela (Bolivarian Republic of)	196 258						

**Replenishments through to IFAD11: Statement of Members' contributions<sup>a</sup> (continued)**

(As at 31 December 2021)

Member State	Replenishments through to IFAD10 (thousands of US\$ equivalent)	IFAD11					
		Instruments deposited			Payments (thousands of US\$ equivalent)		
		Currency	Amount (thousands)	Thousands of US\$ equivalent	Cash	Promissory notes	Total
Viet Nam	3 303	US\$	600	600	600	600	
Yemen	4 348						
Yugoslavia	108						
Zambia <sup>e</sup>	894						
Zimbabwe	2 703	US\$	100	100	100	100	
<b>Total contributions 31 December 2021</b>	<b>8 038 037</b>			<b>1 036 304</b>	<b>1 007 913</b>	<b>27 693</b>	<b>1 035 606</b>
<b>For 2020</b>	<b>8 037 632</b>			<b>979 416</b>	<b>606 611</b>	<b>118 270</b>	<b>724 881</b>

<sup>a</sup> Australia's withdrawal from membership of IFAD became effective on 31 July 2007.<sup>b</sup> See note 6(a).<sup>c</sup> See notes 7(a) and (b).<sup>d</sup> In addition to its pledge to the Eighth Replenishment of EUR 6 million, Ireland made a further contribution of EUR 891,000.<sup>e</sup> Payments include cash and promissory notes. Amounts are expressed in thousands of United States dollars. Thus payments received for less than US\$500 are not shown in appendix H. Consequently, the contribution from Zambia (US\$148) does not appear above.**IFAD12: Statement of Members' contributions<sup>a</sup>**

(As at 31 December 2021)

Member State	IFAD12					
	Instruments deposited			Payments (thousands of US dollars equivalent)		
	Currency	Amount (thousands)	Thousands of US dollars equivalent	Cash	Promissory notes	Total
Angola	US\$	2 000	2 000	2 000		2 000
Austria	EUR	16 000	18 195			
Bangladesh	US\$	2 000	2 000		2 000	2 000
Benin	US\$	200	200	193		193
Burundi	US\$	50	50	50		50
Cambodia	US\$	600	600	600		600
Canada	CAD	112 500	59 378	19 793		19 793
China	CNY	593 853	93 177			
Côte d'Ivoire	US\$	217	217	217		217
Cyprus	US\$	60	60			
Finland	EUR	32 101	36 469	19 411		
France	US\$	106 000	106 000			
Gabon	US\$	500	500			
Gambia (The)	US\$	50	50	50		50
Germany	EUR	88 490	100 594	10 059		10 059
Ghana	US\$	2 000	2	2		2
Guatemala	US\$	450	450			
Guyana	US\$	238	238	238		238
Haiti	US\$	220	220			
India	US\$	47 000	47 000			
Indonesia	US\$	10 000	10 000			
Ireland	EUR	12 500	14 215			
Italy	EUR	84 000	95 525			
Japan	JPY	6 084 784	52 840		26 420	26 420
Jordan	US\$	67	67	67		67
Kazakhstan	US\$	7	7	7		7
Kuwait	US\$	31 000	31 000		31 000	31 000
Lao People's Democratic Republic	US\$	92	92	92		92
Lesotho	US\$	115	115	115		115
Madagascar	US\$	200	200	103		103
Malawi	US\$	100	100	100		100
Maldives	US\$	50	50	50		50

Mali	US\$	281	281	281	281
Mauritania	US\$	100	100		
Mexico	US\$	1 667	1 667	1 667	1 667
Micronesia (Federated States of)	US\$	1	1	1	1
Montenegro	US\$	12	12	12	12
Nepal	US\$	75	75	75	75
Netherlands	EUR	72 500	82 447		
Nicaragua	US\$	150	150		
Niger	US\$	185	185	185	185
Norway	NOK	508 000	57 606		
Pakistan	US\$	10 000	10 000		
Philippines	US\$	700	700		
Rwanda	US\$	100	100	100	100
Sao Tome and Principe	US\$	15	15	15	15
Sierra Leone	US\$	100	100	100	100
Sri Lanka	US\$	1	1	1	1
Sweden	SEK	800 000	88 360		
Switzerland	CHF	47 000	51 583		
Turkey	US\$	5 000	5 000		
United Arab Emirates	US\$	3 000	3 000		
Uzbekistan	US\$	50	50	50	50
Viet Nam	US\$	600	600		
Zimbabwe	US\$	200	200	200	200
<hr/>					
<b>Total contributions</b>					
<b>31 December 2021</b>			<b>973 844</b>	<b>55 834</b>	<b>59 420</b>
<b>For 2020</b>			<b>296</b>	<b>296</b>	<b>0</b>
<hr/>					

Table 3  
**SPA: Statement of contributions**  
 (As at 31 December 2021)

Donor	Currency	First phase		Second phase		Total
		Instruments deposited		Instruments deposited		
		Amount	Thousands of US\$ equivalent	Amount	Thousands of US\$ equivalent	
Australia	AUD	500	389	-	-	389
Belgium	EUR	31 235	34 975	11 155	12 263	47 238
Denmark	DKK	120 000	18 673	-	-	18 673
Djibouti	US\$	1	1	-	-	1
European Union	EUR	15 000	17 619	-	-	17 619
Finland	EUR	9 960	12 205	-	-	12 205
France	EUR	32 014	37 690	3 811	4 008	41 698
Germany	EUR	14 827	17 360	-	-	17 360
Greece	US\$	37	37	40	40	77
Guinea	US\$	25	25	-	-	25
Ireland	EUR	380	418	253	289	707
Italy	EUR	15 493	23 254	5 132	6 785	30 039
Italy	US\$	10 000	10 000	-	-	10 000
Japan	JPY	2 553 450	21 474	-	-	21 474
Kuwait	US\$	-	-	15 000	15 000	15 000
Luxembourg	EUR	247	266	-	-	266
Mauritania	US\$	25	25	-	-	25
Netherlands	EUR	15 882	16 174	8 848	9 533	25 707
New Zealand	NZD	500	252	-	-	252
Niger	EUR	15	18	-	-	18
Nigeria	US\$	-	-	250	250	250
Norway	NOK	138 000	19 759	-	-	19 759
Spain	US\$	1 000	1 000	-	-	1 000
Sweden	SEK	131 700	19 055	25 000	4 196	23 251
Switzerland	CHF	25 000	17 049	-	-	17 049
United Kingdom	GBP	7 000	11 150	-	-	11 150
United States	US\$	10 000	10 000	10 000	10 000	20 000
<b>31 December 2021</b>			<b>288 868</b>		<b>62 364</b>	<b>351 232</b>
31 December 2020			288 868		62 364	351 232

Table 4  
**Statement of Members' contributions received in 2021**  
 As at 31 December 2021  
 (Thousands of United States dollars)

<i>Member State</i>	<i>Instruments deposited a,b</i>	<i>Promissory note deposit<sup>b</sup></i>	<i>Payments</i>	
			<i>Cash</i>	<i>Promissory note encashment</i>
<b>IFAD0</b>				
Iraq			2 717	
<b>Total IFAD0</b>			<b>2 717</b>	
<b>IFAD9</b>				
Sierra Leone			60	
Zimbabwe			300	
<b>Total IFAD8</b>			<b>360</b>	
<b>IFAD10</b>				
Brazil			8 000	
Botswana			45	
<b>TOTAL IFAD10</b>			<b>8 045</b>	
<b>IFAD11</b>				
Argentina			800	
Armenia			5	
Austria			6 289	
Bangladesh				750
Brazil			3 053	
Burkina Faso			42	
Canada			19 885	
China			28 862	
Cuba			49	
Cyprus			20	
Dominican Republic			50	
Ethiopia			10	
Finland			6 170	
France			15 533	
Ghana			203	
Germany		26 839		24 966
Greece			57	
Guatemala			75	
India			14 372	
Indonesia			7 000	
Ireland			3 040	
Italy			52 846	
Japan				15 119
Republic of Korea			4 530	
Kuwait				5 250
Luxembourg			964	
Mexico			5 000	
Nicaragua			50	
Netherlands			25 000	
New Zealand			1 096	
Norway			14 191	
Pakistan			3 004	
Paraguay			200	
Russian Federation			3 000	
Samoa			10	
Saudi Arabia				12 650
Senegal			200	
Sri Lanka			332	
Sweden				20 539
Switzerland			15 444	
Tajikistan			1	
Turkey			4 000	
United Arab Emirates			1 000	
United Kingdom	26 585	27 199		58 554
United States			26 581	
Uzbekistan			10	
Viet Nam			400	

Zimbabwe			100	
<b>Total IFAD11</b>	<b>26 585</b>	<b>54 038</b>	<b>263 474</b>	<b>137 828</b>
<b>IFAD12</b>				
Angola			2 000	
Austria	18 782			
Bangladesh	2 000	2 000		
Benin	200		194	
Burundi			50	
Canada	59 813		19 793	
Cambodia			600	
China	91 908			
Côte d'Ivoire			216	
Cyprus	60			
Finland	37 525		19 411	
France	106 000			
Gabon	500			
Gambia (The)			50	
Ghana			2	
Germany	104 414		10 060	
Guatemala	450			
Guyana			237	
Haiti	220			
India	47 000			
Indonesia	10 000			
Ireland	14 100			
Italy	95 206			
Japan	55 467	26 832		
Jordan			67	
Kazakhstan			7	
Kuwait		31 000		
Lao People's Democratic Republic			92	
Lesotho			115	
Madagascar	200		103	
Mauritania	100			
Micronesia (Federated States of)			1	
Malawi			100	
Maldives			50	
Mexico			1 667	
Montenegro			12	
Nepal			75	
Netherlands	85 147			
Nicaragua	150			
Niger			185	
Norway	58 153			
Pakistan	10 000			
Philippines	700			
Rwanda			100	
Sierra Leone			100	
Sri Lanka			1	
Sweden	93 554			
Switzerland	51 043			
Turkey	5 000			
United Arab Emirates	3 000			
Uzbekistan			50	
Viet Nam	600			
Zimbabwe			200	
<b>Total IFAD12</b>	<b>951 292</b>	<b>59 832</b>	<b>55 538</b>	<b>0</b>
<b>Grand total</b>	<b>977 877</b>	<b>113 870</b>	<b>330 134</b>	<b>137 828</b>

<sup>a</sup> Instruments deposited also include equivalent instruments recorded on receipt of cash or promissory note where no instrument of contribution has been received.

<sup>b</sup> Instruments deposited and promissory note deposits received in currencies other than United States dollars are translated at the date of receipt.

## Statement of loans

Table 1  
**Statement of outstanding loans**  
(As at 31 December 2021 and 2020)  
(Amounts expressed in thousands)

<i>Borrower or guarantor</i>	<i>Approved loans less cancellations</i>	<i>Disbursed portion</i>	<i>Undisbursed portion</i>	<i>Repayments</i>	<i>Outstanding loans</i>
<b>US\$ loans</b>					
Angola	55 545	18 037	37 508	-	18 037
Argentina	25 400	4 445	20 955	410	4 035
Bangladesh	196 423	87 925	108 498	24 750	63 175
Belize	8 000	2 816	5 184	-	2 816
Bhutan	10 281	1 500	8 781	-	1 500
Bolivia (Plurinational State of)	23 600	-	23 600	-	-
Brazil	30 000	-	30 000	-	-
Burkina Faso	19 000	12 079	6 921	-	12 079
Burundi	12 750	-	12 750	-	-
Cabo Verde	2 003	2 003	-	1 652	351
Cambodia	111 546	32 156	79 390	-	32 156
Cameroon	1 100	1 100	-	-	1 100
Central African Republic	8 050	1 249	6 801	-	1 249
China	286 500	59 069	227 431	-	59 069
Côte d'Ivoire	36 889	13 017	23 872	-	13 017
Democratic Republic of the Congo	26 640	300	26 340	-	300
Djibouti	16 101	7 432	8 669	-	7 432
Dominican Republic	24 030	750	23 280	-	750
Ecuador	34 468	3 500	30 968	-	3 500
Eswatini	8 950	3 218	5 732	-	3 218
Gambia (The)	4 255	803	3 452	-	803
Ghana	84 000	11 904	72 096	-	11 904
Grenada	6 400	3 569	2 831	-	3 569
Guatemala	11 330	-	11 330	-	-
Guinea	36 950	7 593	29 357	-	7 593
Guinea-Bissau	13 990	2 252	11 738	-	2 252
Guyana	7 960	1 163	6 797	199	964
Haiti	3 500	3 500	-	2 931	569
Honduras	16 330	-	16 330	-	-
India	214 550	36 012	178 538	-	36 012
Indonesia	95 185	33 255	61 930	-	33 255
Iraq	15 730	1 000	14 730	-	1 000
Jordan	8 400	5 053	3 347	280	4 773
Kenya	40 000	11 537	28 463	-	11 537
Lebanon	4 900	-	4 900	-	-
Liberia	36 763	7 835	28 928	-	7 835
Madagascar	61 000	-	61 000	-	-
Malawi	21 000	10 454	10 546	-	10 454
Maldives	3 285	420	2 865	-	420
Mauritania	4 740	781	3 959	-	781
Mexico	73 822	7 039	66 783	-	7 039
Mozambique	17 000	2 663	14 337	-	2 663
Myanmar	8 984	2 750	6 234	-	2 750
Nepal	109 208	18 089	91 119	9 523	8 566
Nicaragua	21 034	15 025	6 009	-	15 025
Nigeria	189 070	28 817	160 253	-	28 817
Pakistan	144 100	69 491	74 609	-	69 491
Papua New Guinea	25 500	7 700	17 800	-	7 700
Paraguay	10 000	3 898	6 102	-	3 898
Peru	24 000	3 511	20 489	-	3 511
Philippines	73 233	18 688	54 545	689	17 999
Republic of Moldova	18 200	10 228	7 972	-	10 228
Sierra Leone	40 200	8 492	31 708	-	8 492
South Sudan	1 900	-	1 900	-	-
Sri Lanka	108 100	33 933	74 167	10 200	23 733
Tajikistan	20 080	6 909	15 171	-	6 909
Tonga	900	-	900	-	-
Turkey	8 200	6 085	2 115	-	6 085
Uganda	75 820	11 121	64 699	-	11 121
United Republic of Tanzania	68 338	9 488	58 850	7 946	1 542
Uzbekistan	92 400	37 475	54 925	-	37 475
Viet Nam	42 500	20 634	21 866	-	20 634
Zambia	6 609	6 609	-	-	6 609
Zimbabwe	35 700	200	35 500	-	200
<b>Subtotal US\$<sup>a</sup></b>	<b>2 844 442</b>	<b>716 572</b>	<b>2 127 870</b>	<b>58 580</b>	<b>657 992</b>

<i>Borrower or guarantor</i>	<i>Approved loans less cancellations</i>	<i>Disbursed portion</i>	<i>Undisbursed portion</i>	<i>Repayments</i>	<i>Outstanding loans</i>
<b>EUR loans</b>					
Angola	26 200	3 097	23 103	-	3 097
Argentina	22 680	7 575	15 105	1 512	6 063
Bangladesh	71 850	15 274	56 576	-	15 274
Benin	42 579	4 918	37 661	-	4 918
Bosnia and Herzegovina	22 907	10 827	12 080	741	10 086
Burkina Faso	64 885	5 932	58 953	-	5 932
Chad	10 795	295	10 500	-	295
China	70 099	70 099	-	3 031	67 068
Comoros	5 830	-	5 830	-	-
Congo	6 600	-	6 600	-	-
Côte d'Ivoire	15 640	-	15 640	-	-
Cuba	24 100	5 036	19 064	-	5 036
Ecuador	1 772	1 772	-	-	1 772
Egypt	160 890	26 258	134 632	10 050	16 208
El Salvador	10 850	5 426	5 424	-	5 426
Eswatini	8 550	5 812	2 738	855	4 957
Gabon	10 511	924	9 587	-	924
Georgia	16 000	6 438	9 562	-	6 438
Indonesia	167 800	31 804	135 996	-	31 804
Jordan	11 350	722	10 628	-	722
Kenya	101 010	5 069	95 941	-	5 069
Lesotho	14 010	-	14 010	-	-
Madagascar	6 270	-	6 270	-	-
Mali	34 255	893	33 362	-	893
Mexico	1 297	1 297	-	216	1 081
Montenegro	3 880	3 112	768	323	2 789
Morocco	72 465	10 720	61 745	-	10 720
Niger	65 270	5 407	59 863	-	5 407
Pakistan	74 090	-	74 090	-	-
Paraguay	15 800	2 729	13 071	-	2 729
Philippines	50 110	39 181	10 929	9 262	29 919
Republic of Moldova	18 939	100	18 839	-	100
Sao Tome and Principe	970	500	470	-	500
Senegal	111 875	14 588	97 287	-	14 588
Sudan	11 300	1 000	10 300	-	1 000
Togo	15 780	2 244	13 536	-	2 244
Tunisia	42 350	6 538	35 812	-	6 538
Turkey	70 194	9 713	60 481	-	9 713
<b>Subtotal EUR</b>	<b>1 481 753</b>	<b>305 300</b>	<b>1 176 453</b>	<b>25 990</b>	<b>279 310</b>
<b>US\$ equivalent</b>	<b>1 685 050</b>	<b>347 187</b>	<b>1 337 862</b>	<b>29 556</b>	<b>317 631</b>
<b>SDR loans <sup>a</sup></b>					
Albania	34 462	34 462	-	14 925	19 537
Angola	24 400	22 365	2 035	7 155	15 210
Argentina	31 269	30 150	1 119	24 991	5 159
Armenia	60 942	60 937	5	16 734	44 203
Azerbaijan	43 931	43 931	-	9 701	34 230
Bangladesh	438 220	433 567	4 653	132 215	301 352
Belize	1 847	1 847	-	1 270	577
Benin	94 190	84 882	9 308	36 540	48 342
Bhutan	38 492	38 425	67	12 412	26 013
Bolivia (Plurinational State of)	72 492	67 536	4 956	26 096	41 440
Bosnia and Herzegovina	45 686	45 686	-	15 279	30 407
Botswana	842	842	-	600	242
Brazil	110 037	108 900	1 137	45 722	63 178
Burkina Faso	83 846	82 057	1 789	29 143	52 914
Burundi	40 859	40 859	-	20 853	20 006
Cabo Verde	24 691	20 998	3 693	5 353	15 645
Cambodia	62 365	61 801	564	9 526	52 275
Cameroon	119 000	79 839	39 161	15 063	64 776
Central African Republic	26 244	26 244	-	13 794	12 450
Chad	18 138	18 138	-	4 391	13 747
China	515 741	515 741	-	213 976	301 765
Colombia	32 024	30 678	1 346	14 335	16 343
Comoros	5 292	5 291	1	2 427	2 864
Congo	22 080	21 726	354	2 755	18 971
Côte d'Ivoire	21 265	21 117	148	7 418	13 699
Cuba	6 850	6 812	38	1 827	4 985
Democratic People's Republic of Korea	50 496	50 496	-	10 539	39 957
Democratic Republic of the Congo	50 370	42 802	7 568	18 220	24 582
Djibouti	7 146	7 146	-	1 987	5 159
Dominica	1 146	1 146	-	891	255
Dominican Republic	17 902	17 902	-	7 696	10 206

<i>Borrower or guarantor</i>	<i>Approved loans less cancellations</i>	<i>Disbursed portion</i>	<i>Undisbursed portion</i>	<i>Repayments</i>	<i>Outstanding loans</i>
Ecuador	26 894	25 802	1 092	10 140	15 662
Egypt	189 344	188 797	547	96 818	91 979
El Salvador	45 265	45 265	-	20 352	24 913
Equatorial Guinea	5 794	5 794	-	5 088	706
Eritrea	29 142	23 892	5 250	8 522	15 370
Eswatini	14 428	14 428	-	12 889	1 539
Ethiopia	416 527	343 384	73 143	64 347	279 037
Gabon	3 529	3 529	-	2 604	925
Gambia (The)	34 187	34 187	-	13 648	20 539
Georgia	30 370	30 370	-	8 241	22 129
Ghana	182 125	166 259	15 866	42 400	123 859
Grenada	1 632	1 632	-	830	802
Guatemala	15 377	15 377	-	14 744	633
Guinea	64 160	64 160	-	30 744	33 416
Guinea-Bissau	8 487	8 487	-	3 719	4 768
Guyana	8 522	8 522	-	3 605	4 917
Haiti	58 463	58 463	-	27 874	30 589
Honduras	87 603	83 735	3 868	31 213	52 522
India	599 515	557 041	42 474	217 916	339 125
Indonesia <sup>b</sup>	155 017	155 017	-	54 149	100 868
Jordan	14 432	14 143	289	7 014	7 129
Kenya	173 090	151 639	21 451	25 160	126 479
Kyrgyzstan	46 448	23 689	22 759	3 450	20 239
Lao People's Democratic Republic	65 202	52 187	13 015	20 411	31 776
Lebanon	2 406	2 406	-	1 183	1 223
Lesotho	30 606	29 981	625	10 454	19 527
Liberia	28 999	20 800	8 199	2 597	18 203
Madagascar <sup>b</sup>	198 780	167 162	31 618	39 213	127 949
Malawi <sup>b</sup>	147 630	91 204	56 426	35 034	56 170
Maldives	10 793	10 793	-	4 340	6 453
Mali	137 964	132 147	5 817	39 914	92 233
Mauritania	49 545	49 545	-	18 718	30 827
Mauritius	1 205	1 205	-	990	215
Mexico	35 484	32 173	3 311	21 484	10 689
Mongolia	27 169	25 937	1 232	4 695	21 242
Morocco	50 513	44 610	5 903	24 515	20 095
Mozambique	143 413	143 259	154	44 256	99 003
Myanmar	52 550	16 884	35 666	-	16 884
Nepal	118 702	94 957	23 745	39 959	54 998
Nicaragua	49 474	49 474	-	14 859	34 615
Niger	90 916	84 442	6 474	16 378	68 064
Nigeria	212 379	175 582	36 797	26 216	149 366
Pakistan	325 290	263 205	62 085	89 575	173 630
Papua New Guinea	23 450	22 566	884	2 240	20 326
Paraguay	16 298	16 298	-	4 697	11 601
Peru	47 423	44 939	2 484	9 134	35 805
Philippines	83 100	80 257	2 843	27 970	52 287
Republic of Moldova	55 612	55 612	-	8 200	47 412
Rwanda <sup>b</sup>	194 497	158 829	35 668	36 128	122 701
Samoa	1 908	1 908	-	1 150	758
Sao Tome and Principe	13 747	13 747	-	6 271	7 476
Senegal	112 445	109 317	3 128	25 313	84 004
Seychelles	1 980	1 875	105	825	1 050
Sierra Leone	45 736	45 736	-	17 056	28 680
Solomon Islands	4 069	4 069	-	1 627	2 442
Somalia <sup>b</sup>	16 900	16 900	-	1 430	15 470
Sri Lanka	156 846	152 316	4 530	47 408	104 908
Sudan	145 605	145 602	3	73 466	72 136
Syrian Arab Republic	28 754	12 573	16 181	4 509	8 064
Tajikistan	6 200	6 200	-	-	6 200
North Macedonia	11 721	11 721	-	5 132	6 589
Togo	24 583	22 230	2 353	10 950	11 280
Tonga	5 927	5 823	104	2 674	3 149
Tunisia	34 159	31 259	2 900	15 115	16 144
Turkey	52 360	52 359	1	32 817	19 542
Uganda	322 419	240 590	81 829	62 603	177 987
United Republic of Tanzania	225 251	225 250	1	51 942	173 308
Uruguay	2 081	2 081	-	587	1 494
Uzbekistan	22 922	18 707	4 215	1 276	17 431
Venezuela (Bolivarian Republic of)	10 450	10 450	-	8 845	1 605
Viet Nam	216 205	216 205	-	38 096	178 109
Yemen	138 389	138 389	-	48 917	89 472
Zambia	134 556	126 630	7 926	38 550	88 080
Zimbabwe	8 818	8 818	-	4 532	4 286

<i>Borrower or guarantor</i>	<i>Approved loans less cancellations</i>	<i>Disbursed portion</i>	<i>Undisbursed portion</i>	<i>Repayments</i>	<i>Outstanding loans</i>
<b>Subtotal SDR</b>	<b>8 256 047</b>	<b>7 535 144</b>	<b>720 903</b>	<b>2 473 552</b>	<b>5 061 592</b>
IFAD Fund for Gaza and the West Bank <sup>c</sup>	2 513	2 513	-	1 193	1 320
<b>Total SDR</b>	<b>8 258 560</b>	<b>7 537 657</b>	<b>720 903</b>	<b>2 474 745</b>	<b>5 062 912</b>
<b>US\$ equivalent</b>	<b>11 578 773</b>	<b>10 568 043</b>	<b>1 010 730</b>	<b>3 469 674</b>	<b>7 098 369</b>

<b>Total loans 31 December 2021 US\$ at nominal value</b>	<b>16 108 265</b>	<b>11 631 798</b>	<b>4 476 462</b>	<b>3 557 810</b>	<b>8 073 993</b>
Other receivables					18 300
Fair value adjustment					(1 209 069)
<b>31 December 2021 US\$ at fair value</b>					<b>6 883 224</b>

<b>Total loans 31 December 2020 US\$ at nominal value</b>	<b>16 117 686</b>	<b>11 370 413</b>	<b>4 747 273</b>	<b>3 368 402</b>	<b>8 002 011</b>
Other receivables					19 719
Fair value adjustment					(1 253 633)
<b>December 2020 US\$ at fair value</b>	<b>16 117 686</b>	<b>11 370 413</b>	<b>4 747 273</b>	<b>3 368 402</b>	<b>6 768 097</b>

<sup>a</sup> Loans denominated in United States dollars and are repayable in the currencies in which withdrawals are made. Loans in SDR and, for purposes of presentation in the balance sheet, the accumulated amount of loans denominated in SDR has been valued at the US\$/SDR rate of 1.402 at 31 December 2021. Loans denominated in EUR have been valued at the US\$/EUR rate of 0.879 at 31 December 2021.

<sup>b</sup> Repayment amounts include participation by Belgium, the Netherlands and Norway in specific loans to these countries, resulting in partial early repayment and a corresponding increase in committable resources.

<sup>c</sup> The amount of the loan to the IFAD Fund for Gaza and the West Bank is included in the above balance. See note 2(g)(ii).

Table 2  
**Summary of loans approved at nominal value by year**  
 (As at 31 December 2021)

Year		Approved loans in thousands of SDR				Value in thousands of US\$				
		As at 1 January 2021	Loans cancelled	Loans fully repaid	As at 31 December 2021	As at 1 January 2021	Loans cancelled	Loans fully repaid	Exchange rate movement SDR/US\$	As at 31 December 2021
1978	US\$	68 530	-	-	68 530	68 530	-	-	-	68 530
2016	US\$	255 027	(66 160)	-	188 867	255 027	(66 160)	-	-	188 687
2017	US\$	652 264	(91)	-	652 173	652 264	(91)	-	-	652 173
2018	US\$	692 837	(30 000)	-	662 837	692 837	(30 000)	-	-	662 837
2019	US\$	386 451	-	-	386 451	386 451	-	-	-	386 451
2020	US\$	412 095	-	-	412 095	412 095	-	-	-	412 095
2021	US\$	-	-	-	473 489	-	-	-	-	473 489
1979	SDR	201 485	-	-	201 485	291 142	-	-	(8 654)	282 488
1980	SDR	176 647	-	-	176 647	255 251	-	-	(7 586)	247 665
1981	SDR	182 246	-	-	182 246	263 342	-	-	(7 826)	255 516
1982	SDR	103 109	-	-	103 109	148 990	-	-	(4 427)	144 563
1983	SDR	132 091	-	-	132 091	190 869	-	-	(5 674)	185 195
1984	SDR	131 907	-	-	131 907	190 603	-	-	(5 665)	184 938
1985	SDR	60 332	-	(810)	59 522	87 179	-	(1 136)	(2 591)	83 452
1986	SDR	23 663	-	-	23 663	34 193	-	-	(1 017)	33 176
1987	SDR	60 074	-	-	60 074	86 806	-	-	(2 580)	84 226
1988	SDR	52 100	-	-	52 100	75 283	-	-	(2 236)	73 047
1989	SDR	86 206	-	-	86 206	124 566	-	-	(3 702)	120 864
1990	SDR	40 064	-	-	40 064	57 892	-	-	(1 721)	56 171
1991	SDR	98 025	-	-	98 025	141 644	-	-	(4 209)	137 435
1992	SDR	79 888	-	-	79 888	115 437	-	-	(3 432)	112 005
1993	SDR	122 240	-	-	122 240	176 634	-	-	(5 249)	171 385
1994	SDR	122 598	-	-	122 598	177 152	-	-	(5 266)	171 886
1995	SDR	149 100	-	-	149 100	215 447	-	-	(6 405)	209 042
1996	SDR	178 369	-	-	178 369	257 740	-	-	(7 660)	250 080
1997	SDR	219 073	-	-	219 073	316 556	-	-	(9 409)	307 147
1998	SDR	203 208	-	-	203 208	293 631	-	-	(8 727)	284 904
1999	SDR	240 196	-	-	240 196	347 078	-	-	(10 313)	336 765
2000	SDR	250 027	-	(12 811)	237 216	361 289	-	(17 961)	(10 743)	332 585
2001	SDR	247 504	-	(2 470)	245 034	357 643	-	(3 463)	(10 634)	343 546
2002	SDR	228 239	-	(25 470)	202 769	329 806	-	(35 710)	(9 808)	284 288
2003	SDR	223 470	-	-	223 470	322 910	-	-	(9 598)	313 312
2004	SDR	247 518	-	-	247 518	357 659	-	-	(10 631)	347 028
2005	SDR	306 516	-	-	306 516	442 913	-	-	(13 167)	429 746
2006	SDR	310 019	(1 042)	-	308 977	447 971	(1 461)	-	(13 314)	433 196
2007	SDR	255 008	-	-	255 008	368 481	-	-	(10 951)	357 530
2008	SDR	255 560	(4 706)	-	250 854	369 279	(6 598)	-	(10 976)	351 705
2009	SDR	264 886	(9 845)	-	255 041	382 755	(13 803)	-	(11 377)	357 575
2010	SDR	410 516	(1 974)	-	408 542	593 187	(2 768)	-	(17 629)	572 790
2011	SDR	450 431	(2 777)	-	447 654	650 864	(3 893)	-	(19 345)	627 626
2012	SDR	392 308	(12 273)	-	380 035	566 877	(17 207)	-	(16 849)	532 821
2013	SDR	321 147	(3 261)	-	317 886	464 051	(4 572)	-	(13 793)	445 686
2014	SDR	315 258	(12 985)	-	302 273	455 542	(18 205)	-	(13 542)	423 795
2015	SDR	448 811	(4 949)	-	443 862	648 523	(6 939)	-	(19 276)	622 308
2016	SDR	188 840	(5 732)	-	183 108	272 870	(8 036)	-	(8 111)	256 723
2017	SDR	216 630	-	-	216 630	313 026	-	-	(9 304)	303 722
2018	SDR	26 090	-	-	26 090	37 700	-	-	(1 122)	36 578
2019	SDR	244 788	-	-	244 788	353 714	-	-	(10 514)	343 200
2020	SDR	61 907	-	-	61 907	89 454	-	-	(2 659)	86 795
2021	SDR	-	-	-	31 574	-	-	-	44 268	44 268
2014	EUR	84 600	(2 545)	-	82 055	103 512	(2 894)	-	(7 305)	93 313
2015	EUR	262 927	(15 490)	(543)	246 894	321 704	(17 616)	(617)	(22 703)	280 767
2016	EUR	95 790	-	-	95 790	117 204	-	-	(8 272)	108 932
2017	EUR	92 230	-	-	92 230	112 848	-	-	(7 964)	104 884
2018	EUR	116 558	-	-	116 558	142 615	-	-	(10 065)	132 550
2019	EUR	510 220	-	-	510 220	624 280	-	-	(44 058)	580 222
2020	EUR	158 858	(1 472)	-	157 386	194 371	(1 674)	-	(13 718)	178 979
2021	EUR	-	-	-	180 621	-	-	-	205 402	205 402
<b>Total US\$</b>		<b>2 467 204</b>	<b>(96 251)</b>	-	<b>2 844 442</b>	<b>2 498 204</b>	<b>(96 251)</b>	-	-	<b>2 844 442</b>
<b>Total SDR</b>		<b>8 328 094</b>	<b>(59 544)</b>	<b>(41 561)</b>	<b>8 258 560</b>	<b>12 033 948</b>	<b>(83 483)</b>	<b>(58 270)</b>	<b>(313 423)</b>	<b>11 578 773</b>
<b>Total EUR</b>		<b>1 321 183</b>	<b>(19 507)</b>	<b>(543)</b>	<b>1 481 754</b>	<b>1 616 534</b>	<b>(22 184)</b>	<b>(617)</b>	<b>91 318</b>	<b>1 685 050</b>
<b>Totals</b>		<b>12 116 481</b>	<b>(175 302)</b>	<b>(42 104)</b>	<b>12 584 756</b>	<b>16 117 686</b>	<b>(201 918)</b>	<b>(58 887)</b>	<b>(222 106)</b>	<b>16 108 265</b>

Table 3  
**Maturity structure of outstanding loans by period at nominal value**  
(As at 31 December 2021 and 2020)  
(Thousands of United States dollars)

<i>Period due</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Less than 1 year	474 658	453 571
1-2 years	409 868	395 475
2-3 years	455 473	424 239
3-4 years	460 138	447 299
4-5 years	454 762	436 800
5-10 years	2 112 272	2 020 716
10-15 years	1 514 265	1 529 988
15-20 years	1 095 714	1 127 609
20-25 years	683 462	721 848
More than 25 years	413 381	444 466
<b>Total</b>	<b>8 073 993</b>	<b>8 002 011</b>

Table 4  
**Summary of outstanding loans by lending type at nominal value**  
(As at 31 December 2021 and 2020)  
(Thousands of United States dollars)

<i>Lending type</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Highly concessional terms	6 530 647	6 622 418
Hardened terms	39 155	42 384
Intermediate terms	189 492	215 833
Ordinary terms	889 861	814 514
Blended terms	424 838	306 862
<b>Total</b>	<b>8 073 993</b>	<b>8 002 011</b>

Table 5  
**Disbursement structure of undisbursed loans at nominal value**  
(Projected as at 31 December 2021 and 2020)  
(Thousands of United States dollars)

<i>Disbursements in:</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Less than 1 year	930 285	607 230
1-3 years	1 539 862	1 295 584
3-5 years	1 242 677	1 183 331
5-10 years	763 638	1 661 128
<b>Total</b>	<b>4 476 462</b>	<b>4 747 273</b>

## Special Programme for sub-Saharan African Countries Affected by Drought and Desertification

Table 1  
Statement of loans at nominal value  
(As at 31 December 2021 and 2020)

<i>Borrower or guarantor</i>	<i>Approved loans less cancellations</i>	<i>Disbursed portion</i>	<i>Undisbursed portion</i>	<i>Repayments</i>	<i>Outstanding loans</i>
<b>SDR loans (thousands)</b>					
Angola	2 714	2 714	-	1 459	1 255
Burkina Faso	10 546	10 546	-	6 169	4 377
Burundi	4 494	4 494	-	2 090	2 404
Cabo Verde	2 183	2 183	-	1 169	1 014
Chad	9 617	9 617	-	5 149	4 468
Comoros	2 289	2 289	-	1 298	991
Djibouti	114	114	-	63	51
Ethiopia	6 660	6 660	-	3 955	2 705
Gambia (The)	2 638	2 638	-	1 451	1 187
Ghana	22 321	22 321	-	11 754	10 567
Guinea	10 762	10 762	-	6 188	4 574
Guinea-Bissau	2 126	2 126	-	1 329	797
Kenya	12 241	12 241	-	6 116	6 125
Lesotho	7 481	7 481	-	4 018	3 463
Madagascar	1 098	1 098	-	604	494
Malawi	5 777	5 777	-	2 600	3 177
Mali	10 193	10 193	-	6 112	4 081
Mauritania	19 020	19 020	-	10 983	8 037
Mozambique	8 291	8 291	-	5 078	3 213
Niger	11 119	11 119	-	6 614	4 505
Senegal	23 234	23 234	-	12 490	10 744
Sierra Leone	1 505	1 505	-	715	790
Sudan	26 012	26 012	-	14 016	11 996
Uganda	8 124	8 124	-	4 874	3 250
United Republic of Tanzania	6 789	6 789	-	3 734	3 055
Zambia	8 607	8 607	-	5 123	3 484
<b>Total</b>	<b>225 955</b>	<b>225 955</b>	<b>-</b>	<b>125 151</b>	<b>100 804</b>
<b>US\$ equivalent</b>	<b>316 796</b>	<b>316 796</b>	<b>-</b>	<b>175 466</b>	<b>141 331</b>
Other receivables					437
Fair value adjustment					(37 301)
<b>31 December 2021 US\$ at fair value</b>					<b>104 467</b>
<b>31 December 2020 US\$ at nominal value</b>					<b>154 417</b>
Other receivables					557
Fair value adjustment					(42 275)
<b>31 December 2020 US\$ at fair value</b>					<b>112 699</b>

Table 2  
**Summary of loans by year approved at nominal value**  
(As at 31 December 2021)

Year		Approved loans in thousands of SDR			Value in thousands of US\$			
		As at 1 January 2021	Loans cancelled	As at 31 December 2021	As at 1 January 2021	Loans cancelled	Exchange rate movement SDR/US\$	As at 31 December 2021
1986	SDR	24 902	-	24 902	35 983	-	(1 070)	34 913
1987	SDR	41 292	-	41 292	59 666	-	(1 773)	57 893
1988	SDR	34 770	-	34 770	50 242	-	(1 493)	48 749
1989	SDR	25 756	-	25 756	37 217	-	(1 106)	36 111
1990	SDR	17 370	-	17 370	25 099	-	(746)	24 353
1991	SDR	18 245	-	18 245	26 365	-	(785)	25 580
1992	SDR	6 952	-	6 952	10 046	-	(299)	9 747
1993	SDR	34 267	-	34 267	49 516	-	(1 473)	48 043
1994	SDR	16 320	-	16 320	23 582	-	(701)	22 881
1995	SDR	6 081	-	6 081	8 787	-	(261)	8 526
<b>Total</b>	<b>SDR</b>	<b>225 955</b>	<b>-</b>	<b>225 955</b>	<b>326 501</b>	<b>-</b>	<b>(9 707)</b>	<b>316 796</b>

Table 3  
**Maturity structure of outstanding loans by period at nominal value**  
(As at 31 December 2021 and 2020)  
(Thousands of United States dollars)

Period due	2021	2020
Less than 1 year	8 479	9 101
1-2 years	8 145	8 394
2-3 years	8 145	8 394
3-4 years	8 145	8 394
4-5 years	8 145	8 394
5-10 years	40 723	41 971
10-15 years	38 438	40 840
15-20 years	18 690	24 408
20-25 years	2 421	4 521
<b>Total</b>	<b>141 331</b>	<b>154 417</b>

Table 4  
**Summary of outstanding loans by lending type at nominal value**  
(As at 31 December 2021 and 2020)  
(Thousands of United States dollars)

Lending type	2021	2020
Highly concessional terms	141 331	154 417
<b>Total</b>	<b>141 331</b>	<b>154 417</b>

Table 5  
Summary of IFAD and SPA loan balances

IFAD	US\$ thousands	
	2021	2020
Approved loans	16 108 265	16 117 686
Undisbursed balance	(4 476 462)	(4 747 273)
Repayments	(3 557 810)	(3 368 402)
	<b>8 073 993</b>	<b>8 002 011</b>
Interest/principal receivable	18 300	19 719
<b>Loans outstanding at nominal value</b>	<b>8 092 293</b>	<b>8 021 730</b>
Fair value adjustment	(1 209 069)	(1 253 633)
<b>Loans outstanding</b>	<b>6 883 224</b>	<b>6 768 097</b>
SPA	US\$ thousands	
	2021	2020
Approved loans	316 796	326 501
Undisbursed balance	-	-
Repayments	(175 466)	(172 084)
	<b>141 331</b>	<b>154 417</b>
Interest/principal receivable	437	557
<b>Loans outstanding at nominal value</b>	<b>141 768</b>	<b>154 974</b>
Fair value adjustment	(37 301)	(42 275)
<b>Loans outstanding</b>	<b>104 467</b>	<b>112 699</b>
IFAD and SPA	US\$ thousands	
	2021	2020
Approved loans	16 425 061	16 444 187
Undisbursed balance	(4 476 462)	(4 747 273)
Repayments	(3 733 276)	(3 540 486)
	<b>8 215 323</b>	<b>8 156 428</b>
Interest/principal receivable	18 737	20 276
<b>Loans outstanding at nominal value</b>	<b>8 234 060</b>	<b>8 176 704</b>
Fair value adjustment	(1 246 370)	(1 295 908)
<b>Loans outstanding</b>	<b>6 987 690</b>	<b>6 880 796</b>

**Statement of grants**(As at 31 December 2021 and 2020)  
(Thousands of United States dollars)

	<i>Undisbursed as at 1 January 2021</i>	<i>2021 movements</i>			<i>Exchange rate</i>	<i>Undisbursed as at 31 December 2021</i>
		<i>Disbursable</i>	<i>Disbursements</i>	<i>Cancellations</i>		
Grants	119 751	32 317	(44 365)	(2 819)	(1 368)	103 516
Fair value adjustment						(2 190)
<b>Total 2021 at fair value</b>						<b>101 326</b>
Total 2020	123 619	43 768	(47 295)	(1 830)	1 489	119 751
Fair value adjustment						(559)
<b>Total 2020 at fair value</b>						<b>119 192</b>

## IFAD-only Debt Sustainability Framework

(As at 31 December 2021 and 2020)

(Thousands of United States dollars)

<i>Borrower or guarantor</i>	<i>Undisbursed as at 1 January 2021</i>	<i>Effective/ (cancellations) 2021</i>	<i>Disbursements 2021</i>	<i>Undisbursed as at 31 December 2021</i>
<b>DSF projects denominated in EUR</b>				
Benin	11 726	-	(2 586)	9 140
Mali	-	12 705	(424)	12 281
Niger	23 554	1 185	(1 175)	23 564
Sudan	15 096	45 200	(6 479)	53 817
Sao Tome and Principe	3 880	-	(969)	2 911
Chad	23 337	24 865	(5 491)	42 711
Togo	2 316	-	(524)	1 792
<b>Grand total</b>	<b>79 909</b>	<b>83 955</b>	<b>(17 648)</b>	<b>146 216</b>
<b>US\$ equivalent</b>	<b>90 873</b>	<b>95 474</b>	<b>(20 069)</b>	<b>166 277</b>
<b>DSF projects denominated in US\$</b>				
Afghanistan	36 851	-	(4 640)	32 211
Burkina Faso	11 096	-	(3 810)	7 286
Bhutan	-	1 000	(200)	800
Central African Republic	9 760	10 080	(1 645)	18 195
France	78	-	(39)	39
Guinea	11 696	-	(1 680)	10 016
Gambia (The)	16 520	-	(1 809)	14 711
Guinea-Bissau	670	4 370	(464)	4 576
Haiti	9 859	5 000	(3 859)	11 000
Kiribati	2 763	-	(907)	1 856
Liberia	12 908	6 210	(3 693)	15 425
Maldives	1 215	-	(204)	1 011
Mauritania	-	18 960	(2 124)	16 836
Mozambique	89 010	34 400	(8 720)	114 690
Malawi	14 076	-	(3 534)	10 542
Samoa	3 400	-	(77)	3 323
Sierra Leone	5 166	7 700	(3 566)	9 300
Tajikistan	13 554	-	(3 057)	10 497
Tonga	-	3 600	(500)	3 100
<b>Grand Total</b>	<b>238 622</b>	<b>91 320</b>	<b>(44 528)</b>	<b>285 414</b>
<b>DSF projects denominated in SDR</b>				
Afghanistan	31 049	-	(5 303)	25 746
Benin	36	-	-	36
Burundi	37 367	-	(8 053)	29 314
Burkina Faso	11 223	(2 232)	(6 713)	2 278
Central African Republic	198	(198)	-	-
Côte d'Ivoire	989	(843)	29	175
Democratic Republic of the Congo	12 445	-	(3 799)	8 646
Comoros	161	-	(161)	0
Eritrea	9 707	-	(1 477)	8 230
Ethiopia	23 835	(291)	(10 373)	13 171
Guinea	949	(1 088)	139	0
Gambia (The)	1	(2)	1	0
Kyrgyzstan	8 620	(29)	(1 035)	7 556
Kiribati	10	-	-	10
Lesotho	1 151	-	(607)	544
Madagascar	15 719	-	(3 896)	11 823
Mali	9 845	-	(3 014)	6 831
Mozambique	2 576	-	(2 557)	19
Mauritania	6 472	4 668	(1 876)	9 264
Malawi	16 718	13 700	(3 561)	26 857
Niger	11 399	-	(4 897)	6 502
Nicaragua	18	(60)	42	0
Nepal	14 380	(1 416)	(4 007)	8 957

Rwanda	1	-	-	1
Sudan	5 877	-	(3 180)	2 697
Sao Tome and Principe	14	(14)	-	-
Chad	6	-	-	6
Togo	3 042	-	(689)	2 353
Tajikistan	1 441	-	(1 439)	2
Tonga	353	-	(249)	104
Yemen	14 622	-	-	14 622
Zimbabwe	13 613	-	(2 626)	10 987
<b>Grand total</b>	<b>253 837</b>	<b>12 195</b>	<b>(69 301)</b>	<b>196 731</b>
SDR at USD Equivalent	<b>355 888</b>	<b>17 098</b>	<b>(97 162)</b>	<b>275 823</b>
<b>2021 total USD/EUR/XDR</b>	<b>685 382</b>	<b>203 891</b>	<b>(161 760)</b>	<b>727 514</b>
<b>Exchange difference</b>			<b>(2182)</b>	
<b>Total 2021 disbursements</b>			<b>(163 942)</b>	
<b>2020 total USD/EUR/XDR</b>	<b>717 392</b>	<b>163 878</b>	<b>(172 396)</b>	<b>703 181</b>

## Summary of the Heavily Indebted Poor Countries (HIPC) Initiative

As at 31 December 2021  
(Thousands of United States dollars)

Completion point countries	Debt relief provided to 31 December 2021		Debt relief to be provided as approved by the Executive Board			World Bank contribution	Total debt relief
	Principal	Interest	To be covered by IFAD		To be covered by		
			Principal	Interest			
Benin	4 568	1 643					6 211
Bolivia (Plurinational State of)	5 900	1 890					7 790
Burkina Faso	6 769	2 668					9 437
Burundi	14 507	3 149	315	44		339	18 354
Cameroon	3 074	727					3 801
Comoros	1 682	287	269	30		355	2 623
Central African Republic	9 563	2 935					12 498
Chad	2 708	477					3 185
Congo		99					99
Côte d'Ivoire	1 814	326					2 140
Democratic Republic of the Congo	10 676	3 067	1 462	95		1 042	16 342
Ethiopia	20 569	5 905					26 474
Gambia (The)	2 508	619					3 127
Ghana	15 585	5 003					20 588
Guinea	11 202	2 168					13 370
Guinea-Bissau	4 227	1 176	672	46		338	6 459
Guyana	1 526	299					1 825
Haiti	1 946	635					2 581
Honduras	1 077	767					1 844
Liberia	9 065	6 252	153	15		151	15 636
Madagascar	7 810	2 096					9 906
Malawi	20 371	4 446					24 817
Mali	6 211	2 431					8 642
Mauritania	8 484	2 601					11 085
Mozambique	12 521	3 905					16 426
Nicaragua	7 259	943					8 202
Niger	11 016	2 812					13 828
Rwanda	16 786	5 211					21 997
Sao Tome and Principe	2 111	514	506	60		376	3 567
Senegal	2 247	882					3 129
Sierra Leone	10 956	2 351					13 307
United Republic of Tanzania	12 692	4 292					16 984
Togo	2 009	758					2 767
Uganda	12 449	4 654					17 103
Zambia	19 169	4 921					24 090
<b>SDR</b>	<b>281 057</b>	<b>82 909</b>	<b>3 377</b>	<b>290</b>		<b>2 601</b>	<b>370 234</b>
Less future interest on debt relief not accrued <sup>a</sup>							<b>(878)</b>
<b>Total SDR debt relief</b>							<b>369 356</b>
<b>Total US\$ equivalent</b>	<b>394 050</b>	<b>116 241</b>	<b>4 733</b>	<b>407</b>		<b>3 647</b>	<b>517 848</b>
Fair value adjustment			(1 424)				
<b>31 December 2021 at fair value</b>			<b>3 309</b>				
<b>As at 31 December 2020</b>							
SDR	277 170	82 359	4 660	471		4 030	368 690
Less future interest on debt relief not accrued <sup>a</sup>							(1 426)
<b>Total SDR debt relief</b>							<b>367 264</b>
<b>Total US\$ equivalent</b>	<b>400 505</b>	<b>119 007</b>	<b>6 732</b>	<b>681</b>		<b>5 823</b>	<b>530 689</b>
Fair value adjustment			(2 021)				
<b>31 December 2020 at fair value</b>			<b>4 711</b>				

<sup>a</sup> Including interest covered by the World Bank contribution.

<sup>b</sup> Balance net of future interest on debt relief not accrued.

## Summary of contributions to the Haiti Debt Relief Initiative

(As at 31 December 2021 and 2020)

	<i>Thousands of US\$</i>	<i>Thousands of SDR</i>
<b>2021</b>		
<b>Member State contribution</b>		
Austria	685	438
Belgium	776	509
Canada	3 500	2 303
Denmark	513	339
France	1 700	1 080
Germany	2 308	1 480
Japan	2 788	1 743
Luxembourg	280	178
Mauritius	5	3
Norway	1 626	1 066
Sweden	1 718	1 115
Switzerland	962	637
United Kingdom	2 700	1 717
United States	8 000	5 217
<b>Subtotal</b>	<b>27 561</b>	<b>17 825</b>
Interest earned	1 403	
Debt relief provided	(28 964)	
<b>Total administrative account Member States 2021</b>	<b>-</b>	
<b>IFAD</b>		
IFAD contribution	15 200	
Interest earned	1 482	
Debt relief provided	(1 226)	
<b>Total administrative account IFAD</b>	<b>15 456</b>	
<b>Grand total</b>	<b>15 456</b>	
Exchange rate movement	899	
<b>Total cash and investments</b>	<b>16 355</b>	
<b>2020</b>		
<b>Grand total</b>	<b>18 395</b>	
Exchange rate movement	(2 624)	
<b>Total cash and investments</b>	<b>15 771</b>	

## IFAD-only analysis of operating expenses

(For the years ended 31 December 2021 and 2020)

### An analysis of IFAD operating expenses by principal sources of funding

(Thousands of United States dollars)

<i>Expense</i>	<i>Administrative expenses<sup>a</sup></i>	<i>Direct charges<sup>b</sup></i>	<i>IFAD's Climate Facility</i>	<i>Other sources<sup>c</sup></i>	<i>Total</i>
Staff salaries and benefits	104 058	20	-	4 514	108 592
Office and general expenses	22 160	597	201	418	23 376
Consultants and other non-staff costs	40 617	286	54	7 382	48 339
Direct bank and investment costs	-	3 490	-	-	3 490
<b>Total 2021</b>	<b>166 835</b>	<b>4 393</b>	<b>255</b>	<b>12 314</b>	<b>183 797</b>
<b>Total 2020</b>	<b>158 728</b>	<b>2 089</b>	<b>-</b>	<b>9 174</b>	<b>169 991</b>

<sup>a</sup> These refer to IFAD's regular budget, the budget of the Independent Office of Evaluation of IFAD, carry-forward and ASMCS costs.

<sup>b</sup> Direct charges against investment income.

<sup>c</sup> Includes Government of Italy reimbursable expenses, voluntary separation leave expenditures and positions funded from service charges and Targeted Investment in IFAD's Capacity budget. Due to the implementation of IFRS 16 headquarter reimbursable expenditures are disclosed as a reduction in lease liabilities.

## Rural Poor Stimulus Facility (RPSF)

Table 1  
(Thousands of United States dollars)

<i>Member State</i>	<i>Local currency</i>	<i>Contribution denomination currency</i>	<i>Contribution received US\$ equivalent</i>
Canada	CAD	6 000	4 538
Germany	EUR	27 394	33 025
Netherlands	EUR	6 000	7 077
Sweden	SEK	50 000	5 734
Switzerland	CHF	2 000	2 261
<b>Total</b>			<b>52 635</b>
<b>IFAD</b>		<b>40 000</b>	<b>30 000</b>
<b>Total</b>			<b>82 635</b>

Table 2  
**Summary of grants under the RPSF**  
(Thousands of United States dollars)

<i>Country location/ beneficiary</i>	<i>Approved grants less cancellations<sup>a</sup></i>	<i>Disbursements 2021</i>	<i>Undisbursed portion of disbursable grants</i>
Afghanistan	1 990	447	443
Angola	1 363	1 363	-
Bangladesh	2 007	2 007	-
Agricord	401	361	40
Benin	960	314	646
Burkina Faso	1 757	1 562	195
Burundi	1 576	627	83
Cambodia	1 172	1 021	151
Cameroon	1 333	640	693
Central African Republic	1 408	507	127
Chad	1 754	632	1 122
Comoros	721	260	65
Congo	985	355	89
Côte d'Ivoire	1 253	-	-
Democratic Republic of the Congo	1 214	1 214	-
Djibouti	414	394	20
Eritrea	440	200	240
Eswatini	675	675	-
Ethiopia	2 241	1 010	1 231
Gabon	444	385	60
Gambia (The)	590	558	32
Germany	3 267	1 651	1 615
Guinea	1 179	531	-
Guinea-Bissau	773	184	589
Kenya	6 668	3 020	599
Lebanon	247	201	46
Lesotho	740	333	-
Liberia	1 086	938	149
Madagascar	1 832	412	412
Malawi	1 369	1 369	-
Mali	982	391	51
Mauritania	738	701	37
Mozambique	1 699	765	-
Myanmar	600	-	-
Nepal	1 206	1 080	126
Agriterra	2 300	1 500	800
Niger	2 981	1 140	1 027
Nigeria	2 044	1 823	221

<i>Country location/ beneficiary</i>	<i>Approved grants less cancellations<sup>a</sup></i>	<i>Disbursements 2021</i>	<i>Undisbursed portion of disburseable grants</i>
Pakistan	2 372	2 135	237
Palestine	608	608	-
Papua New Guinea	732	390	342
Philippines	3 204	3 160	44
Rwanda	1 400	630	770
Samoa	385	303	82
Sao Tome and Principe	444	444	-
Senegal	1 003	979	24
Sierra Leone	1 150	1 035	115
Somalia	1 693	610	16
South Africa	241	217	24
South Sudan	706	479	227
Sudan	1 661	1 635	26
Syria Arab Republic	545	545	-
United Republic of Tanzania	1 961	1 961	-
Togo	1 016	86	930
Tonga	700	630	70
Uganda	2 121	500	455
Tunisia	86	77	9
Vanuatu	710	710	-
PAD	3 160	2 979	181
Yemen	836	753	84
Zambia	1 455	1 060	395
Zimbabwe	1 555	1 555	-
<b>Total US\$</b>	<b>84 154</b>	<b>54 049</b>	<b>14 941</b>

<sup>a</sup> Balance considers grants approved not yet disburseable (US\$18.2 million) as well as at disburseable stage (US\$66.0 million).

**9. CV des experts clés identifiés pour l'étude de faisabilité et l'élaboration du PRODOC**

*I am a committed executive level Director and professional Programme Manager with a long practicing experience of 20 years in the domain of design, implementation, evaluation and overall management of international cooperation programmes. My career has been fully dedicated to equal access to human development in the most vulnerable areas. I have proven through my career as staff and lead consultant within Government institutions (Ministry of Agriculture in Cameroon) and international institutions (IFAD, AFD, DFID, SNV, WBI, World Bank, FAO, EU, IITA etc.), my capacity to design strategies, lead country programme management, represent international institutions, manage staffs and offices, build strategic partnership, mobilize resource, engage policy dialogue and international negotiation.*

*I have a strategic mind with the ability to lead complex missions to achieve development results. My team leadership and communication skills, partnership management, negotiation capacities, technical knowledge of development challenges especially in Africa and my capacity to animate and create suitable conditions for a better dialogue with government, development partners, stakeholders in the field and the private sector have been very useful to achieving good results and advancement of human development.*

## Professional Experience

**From January 2020 to Present : Country Director and Representative, of the International Fund for Agricultural Development (IFAD) for Democratic Republic of Congo, The Republic of Congo and the Republic of Chad, managing IFAD investment programmes for a total portfolio of about USD 500 million (Chad was later handed over in March 2021). My responsibilities include:**

- 1 **Lead and manage the development and implementation of medium to longer-term strategies (COSOP)** for IFAD's collaboration with governments and other national stakeholders for agricultural development and rural poverty reduction following the principle of ownership, alignment and harmonization;
- 1 **Lead the design and supervision of the projects as well as loan and grant negotiations**, all in accordance with IFAD's applicable policies;
- 1 **Serves as the designated IFAD representative at country-level.** Catalyse effective partnerships with a broad range of stakeholders in agricultural development and rural poverty reduction, including government and non-governmental institutions, bilateral and multilateral financing institutions, civil society organizations, research centers and the private sector. Additionally, enhance IFAD's relationship and collaboration with in-country partners focusing on synergies and coordinated strategies with multilateral/bilateral donors and civil-society organizations involved in agricultural development and rural poverty reduction. Represents IFAD on the UN Country Team, playing a significant role in coordinating operational activities for development, and contributes to all international and national meetings/thematic groups meetings;
- 1 **Contributes to corporate level strategy on core IFAD policy within the assigned portfolio**, by maintaining and promoting constructive dialogue on the development of pro-poor agricultural development and rural poverty reduction policies and enabling the rural poor to advocate for institutional transformation.
- 1 **Manage the IFAD country office**, including the direct utilization of allocated resources. As such, I am accountable for the administrative management of human resources, contracting goods and services, certifying payments within established threshold and financial management.

**From December 2016 to December 2019: Country Director and Representative**, for the International Fund for Agricultural Development (IFAD) for Niger, Chad and later Burkina Faso (as from August 2019) with residence in Rome, Italy and later in Abidjan, Cote d'Ivoire (as from August 2018).

I had the overall responsibility of advancing IFAD mandate in inclusive poverty alleviation and managing the investment programmes for Niger, Chad and Burkina Faso with a total portfolio of about USD 750 million. Other responsibilities include leading staff assigned to programme management, policy dialogue, partnership brokering & management, resource mobilization, technical advisory services, administrative and financial management of investment programmes. Key areas of accountability include:

- 1 **Country programme strategy management:** leading and managing the development and implementation of medium to longer-term strategies for IFAD's collaboration with governments and other national stakeholders for agricultural development and rural poverty reduction;
- 1 **Leading Design, negotiations and supervision** of IFAD loan and grant financed to agricultural development and rural poverty reduction programmes. It also includes implementation support to maximize development effectiveness, impact and results;
- 1 **Partnership building, synergies and coordinated strategies** with multilateral/bilateral donors and civil-society organizations involved in agricultural development and rural poverty reduction including research centers and the private sector;
- 1 **Policy dialogue** on the development of pro-poor agricultural development and rural poverty reduction policies and in enabling the rural poor to advocate for institutional transformation;
- 1 **Catalyze evidence-based knowledge management and innovations** through outreach to the national government and the wider development community in order to build capacity and enhance scaling-up and replication of successful approaches;
- 1 **Manage IFAD country offices and resources** including human, financial and material resources and related processes as well as contract management of services.

**2014 - 2016: Programme Officer/ Task Team Leader for Comoros, Seychelles and Mauritius.**  
**International Fund for Agricultural Development – Based in Nairobi, Kenya.**

As the designated Task Team Leader, I provided technical support for the development of strategies, partnerships and resource mobilization for collaboration with governments, national stakeholders and UN and other development partners for equal access of vulnerable populations including women and youth to development opportunities in the countries under my responsibility. I supported the management of investment programmes of a budget of over USD 50 million. Key areas of accountability included:

- 1 **Advising on and managing** relations with stakeholders and development partners;
- 1 **Advancing the organization's mandate** in policy consultations and dialogue;  
Providing technical inputs for country analyses and defining the organization's strategic positioning;
- 1 **Providing specific technical support and leading the design** of strategies and development programmes ensuring mutual accountability;
- 1 **Leading negotiations of investment finance** with public|private partners
- 1 **Leading and coordinating programme supervision** and implementation support to maximize development results;
- 1 **Administering budget** and overseeing procurement processes in line with cost-effective targets;
- 1 **Providing coaching and guidance** to programme team under my responsibility.

**2011 - 2013 : Country Programme Officer – Cameroon and Gabon.**

**International Fund for Agricultural Development – Yaoundé in Cameroon**

In my capacity as the National Country Programme Officer, I played a key role in the management of IFAD country programme including the development of strategies, planning, administrative management and budget execution. I support the building of partnerships with governments, national stakeholders, the UN agencies and other development partners for equal access of vulnerable populations including women, youth and children to development opportunities in Cameroon and Gabon. The overall was about USD 150 million. Key areas of accountability included:

- | Assisting the Country Programme Manager in the overall management of the country office;
- | Representing IFAD and acting as the officer in charge when necessary;
- | Lead the preparation and conduct joint IFAD/government supervision mission and prepare the overall reports in line with IFAD's standards /guide lines;
- | Examine /analyze the eligibility of expenditures presented in withdrawal application and certify document within IFAD system to enable further processing;
- | Establishing useful contacts with government authorities and enhance dialogue to improve IFAD portfolio performance;
- | Taking thematic leadership in technical meeting with other development partners , civil society, the private sector and farmers organizations to develop synergy and strategic collaboration towards the improvement of the efficiency of development interventions and contribute therefore to a better impact
- | Playing an active role in the design of new programme by organizing and facilitating consultative meeting with beneficiaries, government, stakeholders and development partners, including the private sector;
- | Conducting the review of IFAD investment programme in collaboration with partners;
- | Provide technical contribution to the rural sector assessment of Cameroon and Gabon as well as the updating of the IFAD country opportunity and strategy paper.

**Sub Director in charge of the Professional Agricultural Organizations and Cooperative Development.**

2005 - 2010

Ministry of Agriculture and Rural Development (MINADER) – Yaoundé in Cameroon

I played an active role in designing policies for the promotion of producer's organizations (Common Initiative Groups, Cooperatives, Economic interest groups.) as well as rural microcredits institutions.

My main responsibilities and achievements included the following:

- | Providing guidance for the implementation of the Ministry of Agriculture policies and programs in the domain of rural microfinance systems and farmers organization;
- | Setting up and managing the national observatory of Professional Agricultural organizations;
- | Supporting the setting up and institutionalization of the Joint-reflection Platform between the State and producer organizations.
- | Mobilizing resources from partners and providing technical support for the organization and structuring of agricultural production value chains.
- | Monitoring and evaluating projects and programs in agriculture and rural development aimed at empowering farmer leaders and their organizations

**Earlier Professional Experience**

1994 – 2004

- | *July 2004 - December 2008.* I served as the **National Coordinator of Agricultural Professionalization and Institutional Building Project** (PARI Project / CMR AFD convention N° CCM 3009 01 K), cumulatively with the function of Sub Director of Professional Agricultural Organizations and Cooperative Development in MINADER - Cameroon. The may focus was improving and securing rural household incomes through the development of the professional agricultural organization (technical support, training and financial support to their activities). My main achievement include : (i) the setting up of 10 regional platforms and a national platform of producer organizations; (ii) the setting up of a regional support Centre for agro-pastoral professionalization within the three northern regions of Cameroon and (iii) support to the creation and consolidation of inter-professional organizations (Rhorticam for the fruit and vegetable sub-sector and IPAVIC for the poultry sub-sector)

- | *July 2001– August 2005* – I was the **Head of the Unit for the Promotion of Professional Agricultural organizations (PROMOPA) in the Ministry of Agriculture** – Cameroun. Overall, I provided technical support in designing the rural sector development strategy (Component on “development of producer organizations”). I also played a key role in supporting the National Agricultural Extension and Research

Programme (PNVRA) in defining its transformation in terms of approaches and tools to work with producers organizations.

- 1 *From May 1999 to December 2003 - **National Coordinator, Support Project to the Professionalization of Farmer Organizations in Cameroon** (APOPC / Funding: MAE / French Cooperation). Within this programme, I contributed to the implementation of the national strategy for promotion of farmers organizations. This process led to the emergence of about 200 viable apex organizations (unions and federations, inter village and regional farmers organizations), particularly in the cocoa, coffee, maize, rice, fresh foodstuff, cassava, cotton and onion sectors.*
- 1 *From May 1995 to May 1999 - **National Technical Counterpart, Project on Support to farmer strategies and professionalization of agriculture** (ASPPA Project). I was particularly in charge of monitoring activities of Professional Agricultural organizations which include the collection and management of information on farmer's organizations and providing technical support to these dynamics.*
- 1 *From October 1994 to May 1995 - **Senior technical staff** in the Department of Agricultural Projects / Sub Department of Forecasts Analysis and Agricultural Policies, Ministry of Agriculture, Cameroon.*
- 1 *From March 1994 to October 1994 - Internship fellow providing support to the management of 3,000 hectares out of 15,000 ha of Rubber plantation at Hévéa Cameroun an Agro-industrial Company based in Niété – South of Cameroon (HEVECAM now about 40,000 ha ). My job included distribution of task to workers and their supervision in the field.*

#### **Other Professional achievements**

- 1 **Lead consultant** for many International development institutions (IFAD, AFD, DFID, SNV, WBI, World Bank, FAO, EU, IITA etc.) designing development strategies and projects, supervising and providing implementation support in the field.

---

#### **Education**

- 1 **Docteur en Sociologie du Développement (Ph.D) - Mention très honorable.** 2007-2012  
Institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement, AgroParisTech – Ecole Doctorale ABIES, Paris, France.
- 1 **Master Européen d'Etudes Professionnelles en Agronomie Tropicale et Subtropicale, Option Vulgarisation et Organisations Professionnelles Agricoles (Label Européen NATRURA).** 1996-1998  
Centre National des Etudes Agronomiques des Régions Chaudes (CNEARC), Montpellier, France
- 1 **Ingénieur Agronome, Option économie et vulgarisation** (Mention très Honorable). 1988-1994  
Ecole Nationale Supérieure Agronomique (ENSA), Université de Dschang, Cameroun.

---

#### **Main Professional Training**

- 1 *Oct 2016 – Effective partnership brokering and management | IFAD*
- 1 *Oct 2016 – Designing an Impact assessment | IFAD*
- 1 *Oct 2016 – Diversification of resource mobilization and innovative finance | IFAD*
- 1 *April 2016 – IFAD Code of Conduct | IFAD*
- 1 *Feb. 2016 – Financial and economic analysis of development projects | IFAD*
- 1 *Feb 2016 – Rural Investment Assessment and Policy Analysis tools | IFAD*
- 1 *Feb 2016 – The Institution Clinic: A healthy future belongs to the organized | IFAD*

- | Feb 2016 – How to design a value chain programme that address climate risks | IFAD
- | Oct 2015 – Jan 2016 - Management Development Programme | IFAD Management Academy Programme
- | July 2013 – Inclusive rural finance: Performance Monitoring and analysis of financial service providers | IFAD CGAP.
- | Dec. 2012 – Design of development projects | IFAD
- | Sept. 2012 – IFAD Corporate Supervision training programme | IFAD
- | July 2012 - La Passation des marchés des projets FIDA | IFAD ICO Cameroun
- | Nov 2002 - Data base management Systems: Initiation to ACCESS software programme | National Polytechnic High School – Yaoundé, Cameroon.
- | Oct 2000 - Intranet planning, control and management of projects. Initiation to Microsoft Project | Institut FORHOM (La Rochelle – France) ;
- | June 1998 - Collective actions and technical changes: a practical analysis of the case of Portugal | UNIVERSIDADE OF TRAS-BONE-BRINGS UP E ALTO DOURO (UTAD), Portugal;
- | March 1998 - Comparative analysis and assessment of extension systems | CNEARC / IAM Montpellier – France.
- | Feb 1998 - Technical innovations, change and development of rural communities | CNEARC /IAM Montpellier – France
- | Jan 1998 - Communication with producers (information, training, transfer of innovations) | CNEARC / Montpellier - France
- | Nov 1997 - Development strategies | CNEARC / Montpellier - France
- | Oct 1997 - Analysis of agricultural production systems as a strategy of diagnosis of the rural sector | CNEARC / Montpellier - France
- | May 1997 - Local development dynamics, planning and natural resource management | CNEARC / Montpellier - France
- | April 1997 - Analyzing producers organizations | CNEARC / Montpellier - France
- | Advanced security in the field – training for UN Security Team Members | IFAD
- | Training in anti-harassment awareness and code of conduct | IFAD

---

## Skill Profile

- | Development of Inclusive development opportunities for vulnerable populations
- | Complex and cross-country strategy design & programme management targeting vulnerable populations including women, youth and children
- | Partnership brokering & management for resource mobilization and increased development outreach
- | Leadership and effective management of team performance & development
- | Result-based manager and facilitator of change for enhanced business processes
- | Confident networker, negotiator, and communicator
- | Committed to continuous learning, development and improvement

---

## Languages

- | French and English – Fluent with excellent verbal and written communication skills

---

## Publications

- 1 Achancho V., 2013. Review and analysis of national investment strategies and agricultural policies in central Africa: the Case of Cameroun, in Rebuilding West Africa's Food Potential: Policies and market incentives for smallholder-inclusive food value chains. FAO – IFAD 2013
- 1 Achancho, V., 2012. Le rôle des organisations paysannes dans la professionnalisation de l'agriculture en Afrique Subsaharienne : le cas du Cameroun. Thèse de Doctorat de sociologie de développement soutenue publique à AgroparisTech.
- 1 Achancho V. 2008. Le conseil agricole au Cameroun : une pièce maîtresse du développement rural. In Revue Grain de sel n° 41 – 42 (décembre 2007 - mai 2008) : L'Agriculture en quête des politiques agricoles. 50p.
- 1 Achancho, V. 2006. Café et cacao au Sud Cameroun : évolutions et contrastes sociaux. In Revue Grain de sel n°34-35, Numéro spécial 10 ans - Agricultures d'Afrique de l'Ouest : un paysage qui se redessine. 68p.
- 1 Herbel. D., Achancho. V., 2005. L'interprofession, quel fonctionnement et quels enjeux ? In Revue Grain de sel n°28 : L'appui aux organisations paysannes en question. 36p.
- 1 2004: Manuel d'élaboration des politiques agricoles: construction d'argumentaires pour l'intervention publique en Afrique de l'Ouest et du Centre. Contribution as member of the team of trainers in the writing of the composite work under the supervision of CIRAD. Gret Editions. 159p.
- 1 Herbel ,D. Achancho, V., BAMOU, E., NKOUONGA, 2003. Manuel de formation aux politiques agricoles en Afrique. Maisonneuve and Larosse. 321p.
- 1 1999: Participatory animation approach: (i) Guide of the rural animator. (Collective work realised with the partner NGOs and producer organisations of the ASPPA project); (ii) Introduction of the approach within farmer organisations; (Collective work realised partner NGOs and producer organisations of the ASPPA project); (iii) How to improve the functioning of the producer organisation: Guide to be used by representatives of producer organisations (Collective work realised with partner NGOs and producer organisations of the ASPPA project)
- 1 Achancho V. 1998. - Le renforcement des capacités d'action et de négociation des organisations paysannes : le cas des organisations paysannes engagées dans la filière cacao au Cameroun. Thèse de Master, CNEARC, Montpellier.
- 1 Achancho V. 1994. - Effet des traitements phytosanitaires sur la structure des coûts de production des exploitations d'hévéa : étude de cas à HEVECAM, Niété, Cameroun. Mémoire présenté en Juin 1994 à l'Université de Dschang, Cameroun, en vue de l'obtention du diplôme d'Ingénieur agronome, spécialisé en économie et vulgarisation (106 p).
- 1 Achancho V. 1992 - Organisation et fonctionnement du programme national de vulgarisation et de formation agricole dans la province du Sud-ouest, Cameroun. Rapport de stage pré-optionnel, ENSA, Université de Dschang, Faculté d'Agronomie et des sciences agricoles, Cameroun (40p).
- 1 Achancho V. 1990. Monographie du village Bakogo, province du Sud-ouest, Cameroun. Rapport de stage, ENSA, Université de Dschang, Faculté d'Agronomie et des sciences agricoles, Cameroun (70p).

## Pierre-Yves GUEDEZ

Date of birth: October 29, 1974  
French, Married, 2 daughters

[pierre.guedez@gmail.com](mailto:pierre.guedez@gmail.com)  
[www.linkedin.com/in/guedez](http://www.linkedin.com/in/guedez)  
Skype: pierre-yves.guedez  
Tel: +39 3383384824

### PROFIL

Expert on sustainable development and environment, more specifically on climate change mitigation and adaptation, forest and sustainable land management, I've also worked on stakeholder engagement, participative processes, indigenous rights and conflict management.

24 years of experience, in the UN system and private companies, including 4 years in Burkina Faso, 14 years in Latin American countries and 6 years in Europe with global positions.

### PROFESSIONAL EXPERIENCES

#### **Nov 2019 - Present: Senior Climate Finance Specialist and focal point to the Green Climate Fund IFAD – Environment, Climate and Gender Division**

- IFAD's focal point to the Green Climate Fund and the NDC Partnership;
- I contributed to mobilize us\$12.5million from IFAD core resources and GCF Preparatory Funds to enhance IFAD's capacity on climate change and GCF work, and I am responsible for the management of this budget;
- I led IFAD's upgrade accreditation to the GCF (from medium to large scale, and from category B to A) and the elaboration of our corporate approach to the GCF; supported the finalization of the FAA template; the identification of screening criteria for the identification of GCF projects; the elaboration of procedures to support the elaboration of GCF projects; the allocation of GCF fees between the different divisions involved; systematized and shared the lessons learned to improve the design and facilitate the implementation and monitoring of GCF projects; the improvement of our corporate systems to better handle Climate Fund projects;
- I have been instrumental in positioning IFAD in the Great Green Wall arena, and in leading the elaboration of the [Green Climate Fund Great Green Wall Umbrella Program](#), which has contributed to position IFAD in several very high-level international events;
- I supported the identification of new projects and programs, resulting in a surge of the pipeline from 10 projects (US\$300 million) in 2019 to 20 projects (US\$1,5 billion) in 2021,
- I positioned IFAD as the financial intermediary for the carbon market transaction between Vietnam and the LEAF coalition, for emissions reductions from 2022 to 2027, at a minimum price of usd10\$/tCO2.
- Finally, I have contributed to strengthen the relationship between ECG and all the other divisions involved in GCF, as well as strengthen the position and reputation of IFAD vis a vis external partners, such as the GCF, but also France, UNCCD, and several other GCF Accredited Entities.
- In 2019-21, IFAD has mobilized US\$ 342 million from Climate and Environmental Funds, surpassing its goal of mobilising US\$ 200 million in supplementary climate finance over IFAD 11.

**Dec 2019 – present: member of the [French Scientific and Technical Committee on Forests](#)**, created by the *Agence Française de Développement* (AFD), the Ministries of Europe and Foreign Affairs, of Ecology and of Agriculture and Food, to support the implementation of the French Strategy on imported deforestation ([SNDI](#)).

**Nov. 2013 – Nov 2019: Regional Team Leader and Technical Advisor Climate and Forest;**  
**Feb. 2010 - Oct 2013: Regional Technical Advisor REDD+ and GEF;**  
**UNDP, Regional Service Centre for Latin America and the Caribbean, Panama**

Team leader: From 2010 to 2019, the team in charge of supporting Latin American countries grew up from 1 to 9. In addition to leading this regional team of highly qualified experts, I was also mentoring colleagues based in Asia, Africa and HQ. During this period, UNDP became the key institution to go to, for countries in Latin America, donors and stakeholders working on reducing deforestation to mitigate

climate change and interested in benefiting of cutting-edge technical support on [REDD+](#) (Climate Change mitigation mechanism negotiated under the UNFCCC).

Portfolio management and resource mobilization: collectively, we successfully mobilized US\$220+ million between 2010 and 2019, from the Green Climate Fund, the Global Environment Facility, the Governors Climate and Forest Task Force, the UN-REDD program (UNDP, FAO, UNEP), the World Bank FCPF, and IKI, through 42 national and jurisdictional projects which are implemented by UNDP Country Offices with their national counterparts. My main personal accomplishments are the approval of the very first [REDD+ investment project](#) (Ecuador, US\$41 million) and [REDD+ Result Based Payment](#) (Brazil, US\$96 million corresponding to 19million tCO2e of Emissions Reductions) by the GCF.

Collaborations and partnerships: several have been created with national counterparts (Ministries of Environment, Agriculture, Planning and Finance, farmers associations, NGOs, indigenous organizations), several international financial institutions and UN Agencies, the New York Declaration on Forests, the European Forest Institute, the Carbon Disclosure Project, the Global Canopy Program, Earth Innovation Institute, and private companies involved in sustainable agricultural commodities and supply chains, for instance through the Consumers Good Forum's Tropical Forest Alliance 2020.

Impact: with the support of the team, 12 Latin American countries have implemented participative processes and conducted policy dialogues to elaborate their national strategy to address the drivers of deforestation and enhance sustainable forest management and protection. 6 have finalized their REDD+ readiness process by the end of 2019, and will seek REDD+ RBP. LULUCF targets have been included in all the NDCs of Latin American countries. Capacity building, collective learning, knowledge management and south-south exchanges have been critical for achieving these successes.

#### June 2008- Feb 2010: International consultant

##### Elaboration of funding proposals, implementation and evaluation of projects

Main achievement: US\$30 million successfully mobilized, 100% of the proposals approved.

<i>From - To (mm/yy)</i>	<i>Details</i>	<i>Employer, Country</i>
07/09 - 02/10 03 - 06/09	Project Technical Advisor in charge of the implementation of the regional project "Energy for MDGs achievement in the Caribbean" (US\$3m).	UNDP LAC
08/09 - 07/10 07 - 08/08	Elaboration of the strategy to <a href="#">improve protection and conservation of biodiversity in the Amboró Madidi corridor through sustainable forest management</a> , based on fostering markets for certified forest products and increase in local revenues, and of the corresponding GEF project document to mobilize US\$6m for its implementation.	UNDP Bolivia
08 - 12/09	UN-REDD international consultant: lead the analysis of the drivers of deforestation, the elaboration of the RPP document and of the <a href="#">UN-REDD National Program</a> .	UNDP Bolivia
09/08 - 06/09	Elaborate the strategy for an integrated operational and financial framework to <a href="#">ensure long term sustainability of the national system of protected areas</a> , and of the corresponding GEF project document to mobilize US\$3m for its implementation.	UNDP Haiti
09/08 - 06/09	Design of the strategy to <a href="#">enhance sustainable land management, through the engagement of Private sector, Government, NGOs and local communities</a> , while taking advantage of corporate responsibility programmes of the mining sector; and elaboration of the corresponding GEF project document to mobilize US\$4.5m for its implementation.	UNDP Peru
12/08 - 01/09	Prepare the strategy to promote <a href="#">energy access and renewable energy in 152 Hinterland communities</a> ' homes, schools, health centres and for productive use for MDG achievement and corresponding project document to mobilize TTF funds for its implementation.	UNDP Guyana
11/08 - 01/09	Final evaluation of the UNICEF project "Emergencies & flash appeal 2008".	UNICEF Bolivia
10 - 11/08	Design the strategy to <a href="#">strengthen systemic capacities to prevent, detect, control, and manage the spread of invasive alien species</a> in vulnerable ecosystems and productive landscapes, and elaboration of the GEF project document to mobilize US\$5m for its implementation.	UNDP Cuba

10 – 11/08	Elaborate the strategy to enhance national capacities to <a href="#">strengthen the marine and coastal protected areas system</a> , and the GEF project proposal” to mobilize US\$8.3m for its implementation.	UNDP Venezuela
06 – 09/08	Analysis of the <a href="#">contribution of energy to the achievement of MDGs in LAC</a> , through a review of National Development Plans, PRSP, Energy Strategy and National MDG reports.	CEPAL UNDP LAC

### **Sept 03-Dec 07: UNDP, Program Officer Environment & Energy, Burkina Faso**

- Supervision of 6 project coordinators and 4 UNDP colleagues, in charge of national and regional projects related to poverty reduction, climate change adaptation, land degradation, energy issues and capacity building. The internal organization of the unit was enhanced through better planning and quality control; the cost recovery on the EE portfolio was improved; and 4 recruitments were realized between 2004 and 2007 to strengthen the unit and manage the increasing workload.
- US\$44m were mobilized through the [Global Environment Facility](#), [B&M Gates foundation](#), private companies and bilateral donors; 10 new projects/programs were identified, formulated and implemented; pipeline of projects was secured until 2012.
- Partnerships have been concluded to strengthen and upscale an energy based poverty reduction project, with MFI, with investigation institutes on bio fuels, with a regional training center for capacity building and knowledge management, with several NGOs for project implementation, and with the GEF, bilateral cooperation (Luxembourg), private sector through [Global Compact](#) (L’Oreal, AAK), and foundation (Zidane, Gates) for resource mobilization.
- Technical support and strategic advice provided to the team leader, the management of the bureau, and the government, on elaboration of national policies and strategies, mainstreaming of environment and energy issues into national priorities, fund raising and coordination of partners. Environment issue has been mainstreamed into national Poverty Reduction Strategic Paper; the Ministry of Energy has been supported in implementing the regional strategy on access to energy; the [multifunctional platform project](#) was included into the PRSP as a “best practice” example to illustrate the critical role of access to energy services for productive uses and poverty reduction.
- UNDP became a recognized partner in crisis prevention and recovery, thanks to its contribution to the coordination of successive crisis: locust invasion in 2004, repatriation from Ivory Coast in 2005, avian flu in 2006 and floods in 2007.

### **May 01 – Dec 02: Monsanto Europe, Environmental scientist, Belgium**

Literature review of the [environmental aspects of conservation agriculture](#) in Europe, in collaboration with the FAO, the European Federation of Conservation Agriculture and the University of Louvain. More than 100 scientific studies and publications on environmental aspects of conservation agriculture were analyzed; the results and lessons learned were published and presented at the first world Congress on Conservation Agriculture: “Identification of strategies and best practices to reduce transfers of chemicals from non-agricultural areas to surface water, and protect biodiversity”. A toolkit for training and communication on conservation agriculture and responsible use of pesticides was elaborated, presented and adopted at the corporate level in Europe. A model for prediction of leaching, accumulation and transformation of pesticides in soils and waters was elaborated, and coupled with a GIS.

### **Nov 98 – April 2000: French Embassy, Scientific and Technical Attaché, Bolivia**

Portfolio management: 6 projects focused on rural development, water management, climate change adaptation, were assessed, 10 new projects were identified and implemented amongst 60 projects received annually, dealing mainly with natural resources management and economic local development. A monitoring and evaluation system was elaborated and implemented to improve portfolio management. An agreement with the French Facility for Global Environment and a private petroleum company was negotiated to implement a land management and biodiversity protection project on oil drilling sites. I also represented the French bilateral cooperation in donors’ meetings, liaised with technical units of bi/multinational cooperation agencies, civil society, and local and national entities.

### **Jul 97 -Oct 98: Assistant for accreditation of crop protection products, Rhône-Poulenc, France**

Elaboration and submission of 45 registration requests to seek the authorization for selling the crop protection products of RPA in Africa, Middle East and Central Asia, taking into account national

legislations and all the scientific data on physical chemistry, toxicology, eco-toxicology, environmental risks and product stewardship. Amongst them 10 were prepared to respond to international tenders. 100% of the requests submitted have been approved. I rationalized the management of the information and reduced by 2 months the process of elaboration of these files.

**Jun–Dec95: Practice, assessment of deforestation on soil degradation, CONAFOR & IRD, Mexico**  
[Estimation of the influence of deforestation on land degradation](#) in a mountainous region located north-west of Mexico, and provide feedback and recommendations to the Mexican Ministry of Agriculture to improve the management of forest and reduce impact of logging on erosion. The scientific protocol and indicators were selected based on internationally recognized methodology. More than 300 samples were collected in the field and tested in laboratory according a set of 15 variables/indicators for each sample; the laboratory results were processed through statistic methods (mainly by Principal Components Analysis); and the overall qualitative and quantitative results were introduced in a GIS to ease analysis and recommendations.

## EDUCATION

- Mar - Jul 2006: Coaching for Leadership, executive education, [INSEAD](#), France.
- Dec 04 - Apr 2005: Advanced Negotiation course, [Harvard and MIT](#) executive course.
- Sep 2000 – Jan 2002: MSc in Sciences and Management of the Environment. Major of the University for the Final Thesis. [Catholic University of Louvain](#), Belgium.
- Oct 92 – Jun 96: Master's in international development and Agricultural Sciences. Major of the final specialization. [ISTOM](#) (College of International Agro-Development), France.
- 1992 : Scientific Baccalaureate, [Saint Martin de France](#).

## LANGUAGES & IT

- Languages: French: mother tongue; Full professional proficiency in Spanish and English;
- Excellent command of MS Windows (Word, Excel, Pwpt, Outllok), ATLAS, Prezzy, Coogole, basic knowledge of GIS tools

# NADHEM MTIMET

Mobile: + 20 105 021 4474; [n.mtimet@ifad.org](mailto:n.mtimet@ifad.org)

## EDUCATION

---

**PhD - Applied Economics** - University of Zaragoza, Spain, 2006.

**Master of Science - Applied Economics** - University of Zaragoza, Spain, 2003.

**Master of Science - Agro-food Marketing** - Mediterranean Agronomic Institute of Zaragoza, Spain, 2003.

**Bachelor of Science - Food Technology** - Ecole Supérieure des Industries Alimentaires de Tunis, Tunisia, 1998.

## PROFESSIONAL EXPERIENCE

---

**November 2020 to date**

**SENIOR REGIONAL TECHNICAL SPECIALIST, RURAL FINANCE, MARKETS AND VALUE CHAINS – *International Fund for Agricultural Development (IFAD), Cairo-Egypt***

- Project technical specialist of various development projects financed by IFAD in Syria, Morocco, Tunisia, Jordan, Tajikistan, and Lebanon.
- Led remote supervision missions for IFAD funded projects, providing technical guidance and leading the team of consultants and IFAD staff.
- Participated in policy dialogues with governmental institutions
- Built the capacities of IFAD staff and project management units staff on topics related to value chains and access to markets.
- Developed ToRs, selected and supervised consultants for specific agricultural, agribusiness and trade projects.
- Reviewed technical documents and provided inputs for countries strategy investments.
- Built collaboration between IFAD and CGIAR centers.
- Supervised MS and PhD students, and provided lectures to MS students.

**March 2013 to October 2020**

**SENIOR AGRICULTURAL ECONOMIST – *International Livestock Research Institute (ILRI), Nairobi-Kenya***

- Project manager of various development projects targeting smallholders producers.
- Conducted studies on value chains analysis, market linkages and smallholders access to finance.
- Led discussions with and involved financial institutions in projects related to smallholders access to credit, and designed innovative financial products to support value addition in agricultural value chains.
- Participated in agricultural policy dialogues at the national and international level, and helped reviewing policies and establishing new standards.
- Trained and built capacity of government officials, development partners and researchers on value chain and policy analysis.
- Built collaborations and partnerships with various international research and/or development organizations, national research organizations, NGOs, private companies, private banks, International financial institutions, ministries of agriculture, and producers organizations.

- Organized business-to-business (B2B) forums liaising local producers and traders with national and regional traders and service and input providers.
- Conducted/supervised field work in more than 15 countries in Africa and Asia, designed household surveys, firm/company surveys, investment plans, business plans, collected quantitative/qualitative data, analyzed data using econometric models.
- Wrote proposal and mobilized resources from donors including IFAD, DANIDA, USAID, USDA, Bill and Melinda Gates Foundation, Islamic Development Bank, OIE, East Africa Trade and Investment Hub (EATIH).
- Published technical reports, research and policy briefs, journal papers, book chapters.
- Organized and contributed to various international symposium.

### **September 2012 – February 2013**

#### **AGRICULTURAL ECONOMIST – *International Livestock Research Institute (ILRI), Nairobi-Kenya***

- Analyzed and integrated a high volume of diverse data and information using advanced qualitative and quantitative methods and approaches.
- Undertook field missions to identify, prepare, evaluate and/or oversee the implementation and monitoring of ILRI projects, programs and studies.
- Published reports and technical documents.
- Contributed to resource mobilization.

### **October 2005 – August 2012**

#### **ASSISTANT PROFESSOR, *School of Agriculture Mograne, University of Carthage, Tunisia***

- Provided lectures on agri-food marketing, descriptive and inferential statistics, environmental economics, and macroeconomics.
- Supervised undergraduate and MSc. students.
- Provided direct prospect research services to heads of departments and raised funds for the following research projects: Principal Investigator of 2 AECI (Spanish Agency of International Cooperation) projects on Olive oil production, consumption and trade. Team member of 2 Japanese funded projects on the Olive oil sector in Tunisia. Team member of an IDRC funded project on virtual water.
- Published journal papers, book chapters, conference papers.
- Established partnerships and collaboration between the school and the University of Zaragoza -Spain. Also developed links between the school and ARENA-University of Tsukuba-Japan.
- Elected member of the scientific board of the school.
- Ensured adherence to professional standards and ethics of prospect research.
- Undertook various consultancies including:
  - The International Trade Centre - ITC (6 months): analyzed the non-tariff barriers faced by exporting and/or importing Tunisian companies
  - The Union of North African Farmers UMAGRI analyzed the agricultural and agri-food sector in 8 counties in Tunisia.
  - Italian NGO Cospe developed a socio-economic study of the traditional oasis in the region of Kébili-Tunisia.

- Italian NGO Cospe & Tunisian Fishery Board developed business plans for small enterprises involved in the aquaculture sector in Tunisia Value chain analysis of the aquaculture sector in Tunisia.
- Tunisian Export Centre – CEPEX): development and diversification of Tunisian agro-food exports.

**October 1998 – July 1999**

**FOOD TECHNOLOGY ENGINEER, *Tunisian Dairy Board, Ministry of Agriculture-Tunis, Tunisia***

- Developed contractual agreements among all partners within the dairy value chain—mainly between producers and collectors and between collectors and processors.
- Designed manuals for milk handling and milk quality assessment. Wrote and edited technical reports and briefs.
- Led the Quality Team, which provided conflict resolution between value chain actors (mainly between collectors and processors).
- Participated in the organization of the dairy value chain stakeholders’ meetings and dialogues.

## **SKILLS**

---

**Software:** COSTAB, STATA, SAS, SPSS, NLOGIT, GAMS, MS Office

### **Languages**

- **English:** Distinguished Listener, Distinguished Speaker, Distinguished Reading and Writing
- **French:** Distinguished Listener, Distinguished Speaker, Distinguished Reading and Writing
- **Spanish:** Distinguished Listener, Distinguished Speaker, Distinguished Reading and Writing
- **Arabic:** Native language

### **Certificates**

- Group facilitation skills
- Advanced methods in impact assessment
- Management development program

**Countries with working/field experience:** Australia, Belgium, Burkina Faso, Côte d’Ivoire, France, Ghana, Kenya, Mozambique, Nicaragua, Niger, Pakistan, Rwanda, Senegal, Somalia, Spain, Swaziland, Tunisia, Uganda.

## **SELECTED PUBLICATIONS**

---

Mtimet N., Wanyoike F., Rich K., Baltenweck I., 2021. Zoonotic diseases and the COVID-19 pandemic : Economic impacts on Somaliland’s livestock exports to Saudi Arabia. *Global Food Security*, 28, 100512.

Muunda E., Mtimet N., Schneider F., Wanyoike F., Dominguez-Salas P., Alonso S., 2021. Could the new dairy policy affect milk allocation to infants in Kenya? A Best-worst scaling approach. *Food Policy*.

Mtimet N., Souissi A., Mhamdi N., 2020. Tunisian consumers perception and behavior towards organic food products. *New Medit*, 19(1): 3-18.

Musa A.M., Wesonga O., Mtimet N., 2020. Factors influencing livestock export in Somaliland’s terminal markets. *Pastoralism: Research, Policy and Practice*, 10:1.

- Wanyoike F., Mtimet N., Bett B., 2019. Willingness to pay for a rift valley fever (RVF) vaccine among Kenyan cattle producers. *Preventive Veterinary Medicine*, 171.
- Rao J., Mtimet N., Twine E., Baltenweck I., Omoro A., 2018. Farmers' preference for bundled input-output markets and implications for adapted dairy hubs in Tanzania – A choice experiment. *Agribusiness*, <https://doi.org/10.1002/agr.21565>
- Mtimet N., Dube S. (eds.) 2018. International conference on livestock value chain and access to credit: Proceedings book from the livestock finance conference, Ezulwini, Swaziland, 21–23 February 2017. Nairobi, Kenya: ILRI.
- Waithanji E., Mtimet N., Muindi P., 2018. Contagious Bovine Pleuropneumonia Vaccine Delivery and Adoption by Women and Men in Northeastern Kenya. *The European Journal of Development Research* <https://doi.org/10.1057/s41287-018-0157-0>
- Fadiga M., Mtimet M., McIntire J., Ayantunde A., Pfeifer C., Fall A., 2018. Etude de faisabilité du programme quinquennal de développement de l'élevage dans les Etats du Liptako-Gourma, pp78.
- Sirma A.J., Lindahl J.F., Makita K., Senerwa D., Mtimet N., Kang'ethe E.K., Grace D., 2018. The impacts of aflatoxin standards on health and nutrition in sub-Saharan Africa: The case of Kenya. *Global Food Security*, 18, 57-61.
- Kashiwagi K., Mtimet N., Zaibet L., Nagaki M., 2016. Technical efficiency of olive oil Firms under the Industrial Upgrading Programme in Tunisia. *New Medit*, 4, 10-20.
- Mtimet N., Loridan M., Rajaonarivelo A., 2014. Tunisie : Perspectives des entreprises – Série de l'ITC sur les mesures non tarifaires. International Trade Centre, Geneva, pp 107.
- Mtimet N., Kaabia M., 2013. Etude des secteurs agricoles et agroalimentaires dans les régions du Grand Tunis, Nabeul, Bizerte, Béja et Jendouba. Technical report, p56. *AgroMed Quality projetc*. Union Maghrébine des Agriculteurs.
- Mtimet N., Aroua H., Slimene A., 2013. El comportamiento de los consumidores tunecinos de carne de ternera. In J. Espejel, D.M. Camarena, L. Salgado (Eds). *Marketing agroalimentario: aplicaciones metodológicas estudios de casos en el contexto global*. Pearson Education: Mexico.
- Chebil A., Brian H., Mtimet N., Dhehibi B., Weslati B., 2012. Economic impact of climate change on Tunisian agriculture: The case of wheat. In Mohamed Behnassi, Kirit Shelat, Kiyotada Hayashi and Margaret Syomiti (Eds.): *Vulnerability of Agriculture, Water and Fisheries to Climate Change: Toward Sustainable Adaptation Strategies*. Springer Publication.
- Elfikih S., Guidara I., Mtimet N., 2012. Are Tunisian organic olive growing farms sustainable? An adapted IDEA approach analysis. *Spanish Journal of Agricultural Research*, 10(4), 877-889.
- Mtimet N., 2011. Etude socioéconomique et identification des acteurs ressources dans la région de Kébili: cas des anciennes oasis de Nefzaoua. Technical Report, p 45. COSPE: Cooperazione per lo Sviluppo Dei Paese Emergenti.
- Angulo A.M., Mtimet N., Dhehibi B., Atwi M., Ben Youssef O., Gil J.M., Sai M.B., 2011. A revisited gravity equation in trade flow analysis: an application to the case of Tunisian olive oil exports. *Investigaciones Regionales*, 21, 225-239.
- Mtimet N., 2010. Analyse socioéconomique de la filière de la pisciculture continentale au Nord-Ouest de la Tunisie. Technical Report, p149. Tunisian Interprofessional Organisation of Fishing Products, GIPP– COSPE.
- Kooba R., Mtimet N., Abdelkafi B., Smaoui F., 2010. Etude sur l'élargissement et la diversification de la base des produits agricoles et agro-alimentaires à l'export. Technical Report, p173. CEPEX : Centre de Promotion des Exportations-Tunisia.

# Philip Audebert

Via Marmorata 37, 00153 Rome • philip.audebert@sciencespo.fr • (+39) 349 215 9315

## LANGUAGES (CEFR)

	A1	A2	B1	B2	C1	C2	
German	●	●	●	●	●	●	(mother tongue)
English	●	●	●	●	●	●	(bilingual proficiency)
French	●	●	●	●	●	●	(b.p.)
Spanish	●	●	●	●	●	●	(b.p.)
Italian	●	●	●	●	●	●	
Portuguese	●	●	●	●	●	●	
Chinese	●	●	●	●	●	●	

IT



Google Earth Engine, QGIS

Microsoft Package

Adobe Id, Ai, Ps & Prezi

Stata & EViews

## EDUCATION

### Sciences Po - Paris School of International Affairs (PSIA)

*M.S. in International Economic Policy, Diplomacy and East & South Asian Studies*

**Paris, France**

December 2018

- **Average Score:** 15/20 (USA grade equivalent of A average)
- **Key Courses:** Sustainable Growth in Developing Countries, Case Study in Country Risk, Theory and Practice of Diplomacy

### Melbourne University - School of Commerce

*BCom. in Economics, Exchange student*

**Melbourne, Australia**

June 2016

- **Key Courses:** Microeconomics, International Macroeconomics, Public Policy Making

### Sciences Po - French-German European Campus

*B.A. in Social Sciences and International Studies*

**Nancy, France**

June 2015

- **Average Score:** 14.6/20 (USA grade equivalent of A- average)
- **Key Courses:** International Politics of Climate Change, International Law, Comparative Politics

## WORK EXPERIENCE

### International Fund for Agricultural Development (IFAD), United Nations

*Technical Analyst (Environment and Climate)*

**Rome, Italy**

November 2021 -

- Supports the development of a Paris Alignment Roadmap for IFAD, by co-leading the assessment of a greenhouse gas (GHG) baseline for IFAD's investment portfolio, proposing a methodology to systematically integrate GHG accounting into IFAD's operations and updating the Economic and Financial Analysis (EFA) guidelines on the social value of carbon
- Supports the implementation of the Biodiversity Strategy and corporate plan, including the lead on the development of biodiversity indicators and biodiversity finance tracking methodology, and the represents IFAD at key events (OEWGs & COP15).
- Supports the design and implementation of projects with responsibility as Project Delivery Team (PDT) member for environment and climate issues.

### Food and Agriculture Organisation (FAO), United Nations

*Climate Change and Biodiversity Specialist*

**Rome, Italy**

February 2021 - October 2021

- Led the development of a new geospatial app based on Google Earth Engine, called Adaptation, Biodiversity and Carbon Mapping Tool (ABC-Map), which holistically assesses the environmental impact of National Policies and Plans (NDC, NAPs, etc.) and investments in the Agriculture, Forestry and Other Land Use (AFOLU) sector
- Led the publication of the new IPCC Climate Zone Map for the 2019 Refinement to the 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories.
- Supported the development of the NDC expert tool based on the IPCC methodologies and in line with ETF requirements
- Contributed to the 2021 (Interim) Global update report: Agriculture, Forestry and Fisheries in the Nationally Determined Contributions.
- Negotiated a grant for the development of ABC-Map with the Agence Française de Développement (AFD)
- Provided technical feedback for the review of Nationally Determined Contributions (NDCs) for a set of countries

*Economist for Agricultural Policies and Climate Change*

December 2018 - January 2021

- Co-developed the Biodiversity Integrated Assessment and Computation Tool (B-INTACT), which assesses the biodiversity impact of AFOLU projects and investments in a quantitative and qualitative way and lead the diffusion of the tool
- Prepared and negotiated a funding proposal between FAO's EX-ACT team and the Agence Française de Développement (AFD) on "Further developing the EX-Ante Carbon-balance suite of tools" and managed the activities thereunder
- Conducted trainings for government agencies and international organisations on how to appraise the carbon-balance and biodiversity impact in the AFOLU sector (e.g. workshop in Peru: <http://www.fao.org/peru/noticias/detail-events/en/c/1200208/>)

## WORK EXPERIENCE

### Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), Government

La Habana, Cuba

Environmental Economist

November 2019 - December 2019

- Prepared a detailed report on the environmental impact of the joint GEF / UNDP project ECOVALOR in Cuba's protected areas
- Analysed and evaluated the Cuban national system for the calculation of carbon sinks in forests (SUMFOR)

### Secretaría del Medio Ambiente (SEDEMA), Government

Mexico City, Mexico

Economic adviser

August 2017 - January 2018

- Established a socio-economic prioritisation analysis for Mexico City's Climate Actions under the Climate Action Plan (CAP1.5°C)
- Conducted extensive cost-benefit and greenhouse gas mitigation analysis and established a standardised methodology for the calculation of economic, social and environmental benefits, as well as capital and operating costs
- Contributed to the organisation of humanitarian help in the wake of the earthquake of September 19, 2017

### Le Slip Français, Fashion

Paris, France

E-commerce regional manager

September 2016 - May 2017

- Developed and coordinated websites for Germany and UK through the e-commerce software PrestaShop
- Performed weekly sales analysis using the Google Analytics tool and improved the company's B2B and B2C services

## ACHIEVEMENTS

### Publications:

- Schiettecatte, L.S., Audebert, P., Bernoux, M., Umulisa, V., Dionisio, D. The Nationally Determined Contribution Expert Tool (NEXT): A Comprehensive Greenhouse Gas Accounting Tool to Support Annual Environmental Impact Assessment Over a 30-Year Time Series in the Agriculture, Forestry and Other Land Use Sector  
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fclim.2022.906142/full>
- Audebert, P., Bernoux, M., Schiettecatte, L.S. Sanchez Paus Diaz, A., Dionisio, D., Hoffmann, I., Belanger, J., Torre, C., de Groot, D., Brander, L. 2021. Adaptation, Biodiversity and Carbon Mapping Tool (ABC-Map).  
[abc-map.org](http://abc-map.org)
- Audebert, P., Tullis, J., Ogle, S., Bernoux, M., Schiettecatte, L.S. 2021. The IPCC Climate Zone Map - Raster. 2019 Refinement to the 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories. IPCC.  
[https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2019rf/pdf/4\\_Volume4/19R\\_V4\\_Ch03\\_Land%20Representation.pdf](https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2019rf/pdf/4_Volume4/19R_V4_Ch03_Land%20Representation.pdf)
- FAO. 2021. Making climate-sensitive investments in agriculture. Rome.  
<https://doi.org/10.4060/cb1067en>
- FAO. 2021. Biodiversity Integrated Assessment and Computation Tool | B-INTACT - Guidelines. Second edition. Rome.  
<https://doi.org/10.4060/cb3393en>
- GAFSP. 2021. Greenhouse Gas Accounting Analysis of GAFSP Public Sector Window.  
[https://www.gafspfund.org/sites/default/files/2021-05/GAFSP\\_GHG%20Report\\_2021\\_Executive%20Summary.pdf](https://www.gafspfund.org/sites/default/files/2021-05/GAFSP_GHG%20Report_2021_Executive%20Summary.pdf)
- FAO. 2021. 2021 (Interim) Global Update Report: Agriculture, Forestry and Fisheries in the Nationally Determined Contributions.  
<https://www.fao.org/3/cb7442en/cb7442en.pdf>
- FAO. 2019. Greenhouse gas appraisal for the joint World Bank-GEF-SIDA Environmental Services Project in Albania.  
<https://www.fao.org/3/ca5528en/CA5528EN.pdf>
- Audebert, P., Vázquez Martínez, O., Alcérreca Corte, I., Ramos, R. 2018. CAP 1.5° - Análisis de priorización de acciones climáticas.  
[http://www.data.sedema.cdmx.gob.mx/cambioclimaticocdmx/images/biblioteca\\_cc/Analisis-de-priorizacion-de-acciones-climaticas-esp.pdf](http://www.data.sedema.cdmx.gob.mx/cambioclimaticocdmx/images/biblioteca_cc/Analisis-de-priorizacion-de-acciones-climaticas-esp.pdf)

### Commitments:

- Official reviewer of ecosystem service valuation studies for the Ecosystem Service Valuation Database (ESVD)  
<https://www.esvd.info/home>
- Participated at the GeoForGood Summits 2020 and 2021 organized by Google on Google Earth, Earth Engine, etc.)

## Academic & Professional References

M. BERNOUX, Senior Natural Resource Officer at FAO, [martial.bernoux@gmail.com](mailto:martial.bernoux@gmail.com)

L. SUBRAN, Head of Macroeconomic Research at ALLIANZ, [ludovic.subran@allianz.com](mailto:ludovic.subran@allianz.com)

Y. ALONSO, Director for Protected and Key Environmental Areas at SEDEMA, [yalonso.sma@gmail.com](mailto:yalonso.sma@gmail.com)

**Thierry LASSALLE**

58 years old, two children

French nationality

21, rue des Rigauds

17520 Saint Martial sur Né, France

+33 6 71 33 30 46 (whatsapp)

[tjlassalle@gmail.com](mailto:tjlassalle@gmail.com) - skype : thierry.sa**Senior Economist  
Extensionist**

Ingénieur en Agriculture

(Eq. M.Sc in Rural Development and Agriculture)

INP-Toulouse, Purpan, France

[www.purpan.fr](http://www.purpan.fr)**Professional Competency**● **Project Engineering and International Co-operation policy**

Coordination of team of experts to design rural development projects, supervision, review and evaluation of rural development projects, articulation with regional policies, linkages between local, meso, regional and global trends

● **Territorial Wholesale Market and Value Chains Support**

Emergence of wholesale market stakeholders platforms, socio-economic and logistic context analysis facilitating transactions, support to wholesale market management groups, commercial infrastructure design and management, supporting specific financial services (microfinance).

● **Institutional Development**

Networking processes, Facilitation of negotiation processes, support to non state actors and integration in local governance processes, farmers organizations contribution to policy dialogue.

● **Sustainable local organisational development (LOD)**

Participatory Rural Appraisal, management of natural resources, networking of rural organized stakeholders groups, interaction rural civil society and local authorities, integration of cross-cutting issues in rural development agenda (social inclusion, HIV/AIDS, gender, nutrition).

● **Animation and Communication**

Facilitation of workshops, publication and edition of newsletters, production of visual aids (list of productions enclosed), facilitating lobbying and advocacy activities.

**Since 2021 Senior Economist, CFIE, FAO****2012-2021 Free Lance Consultant in creative social engineering**

- Main clients : UN agencies (IFAD, FAO, WB, GEF) , National Farmers Organisations, Agri-agencies
- Geographical areas : Africa, West Indies, Near East

**2008-2012 Project Officer, Organisational Development and capacity building support to Non State Actors, Gret, France ([www.gret.org](http://www.gret.org))****2002-2008 Senior Lecturer in Agricultural Extension, University of Limpopo, South Africa ([www.ul.ac.za](http://www.ul.ac.za))**

- Advisor to the Director, Centre for Rural Community Empowerment (CRCE): Participatory Action research in family farming, strengthening local governance, documenting transformation process in rural communities, networking processes at local and regional levels
- Advisor to Eastern and Southern African Farmers Forum

**1999-2002 Free Lance Consultant in Rural Development Processes****1988-1998 Agricultural Officer at Sokoine University of Agriculture (SUA), Department of Agricultural Education and Extension, Tanzania**

- National Advisor of the network of farmers' groups in Tanzania (MVIWATA): network emergence at the national level ; Training of farmers' groups leaders.
- Co-ordinator of Uluguru Mountains Agricultural Development Project (UMADEP): Accompanying social, technical and economical.
- Facilitator of the SUA group to Strengthen Communication with Rural Communities-(SCOM): Training modules on participatory approaches to rural development; Integration of field practicals on small scale farms in the curriculum ; international workshops on small scale family farming.

**1987 Lecturer, Rural Economy and Farm Management, France****1984-1986 Agricultural Officer, Haïti and Saint Lucia (West Indies)**

## Languages

- French, English, Swahili, Haitian Créole (West Indies): fluent
- Spanish, Portuguese: intermediate

## Other Education and Information

- Short Course « Facilitating Development : from inside out », Community Development Resource Association (CDRA), Cape Town, South Africa. (2000, 6 weeks)
- Short Course « Dynamiques de Développement et Planification Locale », CNEARC, Montpellier (1994, 5 weeks)
- Computer skills : MS Office, social media
- Others: Driving Licence B (light vehicle), BSafe (UNDSS)

## And also...

- Long stays abroad : Haïti, West Indies, South Africa, Tanzania
- Reading, philosophy, poetry, cooking, painting, yoga, dancing, music (clarinet) ....

## Consultancy missions (confidential reports are produced accordingly)

2022, team leader, technical support mission to REDE project inception in Guinea Bissau, (2 months in 2 missions), Ministry of Agriculture, Government of Guinea Bissau

2021, 2022, team leader, Mid-term review COSOP DRC and investment project design mission in DRC "AVENIR" (USD 200 million) (2 missions 3 months), FAO/TCIE et IFAD

2021, team leader, supervision mission, Rural cluster transformation project (RCTP), République du Monténégro, FAO/TCIA and IFAD FIDA.

2021, team leader, design Programme regional d'intégration des marchés agricoles (PRIMA) in Bénin and Togo (4 mois in 3 mission), FAO/TCIA and IFAD

2021, technical support mission to ProDAF (Niger) and design of the Country Strategic Note for Niger (3 months), FAO/TCIA and IFAD

2021, 2020, technical support missions to AgriFARM, strategic planning and institutional support, Republic of Guinea (2 months distance and presence)

2020, co-researcher, study documenting an African Food Policy design, AFSA, Uganda (on going)

2020, team leader, project completion report PNAFA-BGF, Republic of Guinea (distance)

2020, team leader, supervision mission AgriFARM, republic of Guinea, IFAD (distance)

2020, expert in market development, supervision of URDP, Turkey, IFAD (distance)

2020, expert in market development, supervision of SAIL, Egypt, IFAD (distance)

2020, 2019, 2018, expert in market development, supervision of RELAP, Palestine, IFAD (3 missions)

2020, team leader, mid term review (distance), Rural cluster transformation project (RCTP), Republic of Montenegro, IFAD.

2020, team leader, design mission (distance) for the regional integrated markets programme (PRIMA) in Benin and Togo, IFAD (US\$100 million) (3 months)

2020, team member, concept note and design, regional programme to support G5 Sahel to address conflicts, climate change and COVID19 (3Cs), responsible for Niger and Mali, (2 months)

2020, technical support to the preparation of REDE project, Government of Guinea Bissau, 2 weeks.

2020, assessment of the collaboration between IFAD and Farmers organisations, contribution to Farmers forum, IFAD Rome, 6 weeks

2019, team leader, elaboration of project concept note (PCN) for a program of regional integration of agricultural markets (PRIMA), Benin and Togo, IFAD (3 weeks)

2019, team leader, design missions (PCN, DCP) for the project of development of family farming, resilience and market development in the Northern and Eastern regions (REDE) Guinea Bissau and IFAD (US\$ 80 millions), (3 missions of 4 weeks)

2019, methodological support to the design of the Programme FO4ACP (farmers organisation in ACP countries) by regional farmers organisations platforms (PAFO, pan-African farmers organisation network : EAFF in Eastern Africa, PROPAC in Central Africa, ROPPA in Western Africa, SACAU in Southern Africa, UMNAGRI in Northern Africa), (US\$ 40 million EU/IFAD funding), IFAD (3 months)

2019, 2018, team leader, project design (PCN and PDR) of the family farming project in Taza region (US\$ 65 million), Kingdom of Morocco and IFAD (12 weeks)

2019, 2018, team leader, supervision of the Rural Clustering and Transformation project (RCTP) focused on value chains in mountainous areas, Montenegro, IFAD (two three-week missions)

2018, team leader, facilitation of the self assessment of the Pan-African farmers organisation platform (PAFO) in the framework of SFOAP (support programme to farmers organisations in Africa with an EU/IFAD/AFD funding), PAFO (3 months)

2018, 2017 Team leader, to design a project for family farming, resilience and markets (AgriFARM) in Guinea, (USD100 million), IFAD, OFID, Belgium Fund and Gouvernement of Guinea (twice 5 weeks)

2017, Team leader, project design to extend the Programme for the development of family farming (ProDAF) to Diffa region, (USD18 million), IFAD and Gouvernement of Niger (5 weeks)

2017, Programme design mission, Value chains and market access component, RELAP, IFAD, West Bank (Palestine) (twice 3 weeks)

2017, Programme design mission, Value chains and market access component, Uplands Rural Development Programme, IFAD, Republic of Turkey (twice 3 weeks)

2017, 2016 Technical Support mission, staff inception workshops, PRELNOR, IFAD and Government of Uganda (thrice 2 weeks)

2017, Team leader, technical support mission to the launching of GEF supported activities in IFAD programmes in 3 West African Sahel countries (Burkina Faso, Niger, Senegal) , Integrated Approach Pilot Programme to Food security in Subsaharian Africa, GEF/IFAD (3 months)

2017, 2016, Mid term review and technical support mission, Malimbichi horticultural crop marketing project, MVIWATA, Tanzania (twice 3 weeks)

2016, Team leader, project design to enhance youth ecological entrepreneurship around natural parcs in Cameroon, (USD22 million), GEF/IFAD and Gouvernement of Cameroon (twice 5 weeks)

2016, technical support and supervision mission, Family farming development program (ProDAF), IFAD, Niger (twice 3 weeks)

2016, technical support missions, strategic planning and documentation of the Economic Development Cluster approach, Family farming development Programme, Gouvernement of Niger (thrice 3 weeks)

2016, Team leader, project design to enhance environment good practices in the Neer Tamba project (USD7 million), GEF/IFAD and Gouvernement of Burkina Faso (5 weeks)

2016, Technical Support mission, regional inception and planning workshops, family farming development programme (ProDAF) (2 weeks)

2015, Mid-term review, PASADEM project, IFAD and Government of Niger (5 weeks)

2015, Technical Support mission, Malimbichi horticultural marketing development project, Tanzanian network of farmers groups (MVIWATA) (3 weeks)

2015, Team leader, Joint supervision mission Project to support Agricultural development in Togo (PADAT), IFAD and Government of Togo (twice 4 week mission)

2015, Joint supervision mission PASADEM and Ruwanmu, IFAD and Government of Niger (5 week mission)

2015, Technical support mission to the production of Manual of Operations, Project for the renewal of the Northern Region (PRELNOR), IFAD and Government of Uganda (3 weeks mission)

2015, Meat value chain study in Azerbaijan, IFAD, Government of Azerbaijan (4 week mission)

2015, Review of the National policy for Agricultural Investment in Burundi, IFAD and Government of Burundi, (3 week mission)

2014, project completion mission, program for the development of livestock in Burundi (PARSE), (Team Leader), IFAD, Government of Burundi (3 week mission).

2014, institutional support mission and project inception mission, horticultural crops marketing development project (Malimbichi), Farmers' Network of Tanzania (MVIWATA), Tanzania (3 week mission).

2014, Team Leader, design mission, program for the development of family farming in Niger, PRODAF (USD220 million), IFAD, Government of Niger (twice one month mission).

2014, Supervision missions of projet d'appui à la sécurité alimentaire et de développement de la région de Maradi (PASADEM) and project Ruwanmu small scale irrigation, IFAD (two three week missions)

2014, design mission, program for the rehabilitation of livelihoods in Northern Uganda (PRELNOR), IFAD (5 weeks)

2013, Supervision missions RSSP (Rural Sector Support Project) and LWH (Land, Watershed and Hillside management project) World Bank and Government of Rwanda, FAO (2 two-week missions in Rwanda)

2013, Mid term review mission, Support project to associations involved against discriminations in the Great Lakes region, Panda Consultant, GRET, Paris.

2013, Supervision missions of projet d'appui à la sécurité alimentaire et de développement de la région de Maradi (PASADEM) and project Ruwanmu small scale irrigation, IFAD (head of mission, two month in Niger)

2013, assessment of organisational capacities of farmers organisations in Eastern Africa countries, ESAFF, Tanzania/Rwanda/Burundi

2012-2013, organisation of a 2 week study tour in Tanzania for two Nigerian delegation on the role of agricultural commodities rural bulk market in rural development processes, IFAD

2012, project and financial management support to Sokoine University of Agriculture (SUA) Tanzania, to implement Climate change mitigation project in the Uluguru Mountains, Gret (2 weeks)

2012, formulation of a new development project in Niger and contribution to the COSOP (Country Strategic orientation priorities) Niger 2012-2017, IFAD

2011-2012, supervision Rural Sector Strengthening Project (RSSP2) and LWH project and formulation of RSSP3, World Bank and Government of Rwanda, FAO (4 two week missions)

2012, supervision LWH project in Rwanda, World Bank and Government of Rwanda, FAO (1 mission of 2 weeks in Rwanda)

2012, support to IFAD and Government of Niger to design and develop a small private irrigation project, head of mission, IFAD (4 week mission in Niger)

2012, launching and supervision of the Support project to associations fighting against discriminations in the Great Lakes, Gret

2011, supervision and extension RSSP project in Rwanda, World Bank and Government of Rwanda, FAO (3 two week missions in Rwanda)

2011, supervision of the MVIWATA implemented agricultural products wholesale market development project (EU food facility funding), (2 months spread in several missions in Tanzania)

2011, support to IFAD and Government of Niger to design and develop a Food security development project, head of mission, IFAD (4 three week missions in Niger)

2010, Support to Eastern and Southern African small scale farmers Forum (ESAFF) to design an institutional development programme to develop the role of rural Non State Actors in the region, ESAFF and Gret (3 weeks)

2010, Support to Humure Burundi association to design an institutional development project to fight against discrimination in Burundi, Humure and Gret (2 weeks)

2010, Support to Caritas Development Congo (DRC) to design and formulate a food security development project in Goma, Bas-Congo, Caritas Boma and Gret (2 weeks)

2009-2010, Permanent support to the Tanzanian network of farmers groups (Mviwata) to formulate and implement a agricultural products wholesale market development project , Mviwata-Gret, (5 two-week missions and permanent backstopping).

2009, evaluation of the Caritas Development Congo intervention regarding Orphans and Vulnerable Children (OVC) in DRC with volunteer to uscale their intervention, Unicef, RDC (10 weeks)

2009, formulation d'un projet de développement institutionnel de l'association Humure contre les discriminations au Burundi, Gret (2 semaines)

2009, participation in the design mission of the "programme de développement des filières agricoles au Burundi- PRODEFI », in charge of the farmers organizations institutional development component, IFAD, Burundi (3 weeks)

2009, institutional development support mission to Rezodlo, metropolitan network of water committees of Port-au-Prince and design of support project to civil society in port au Prince townships, Haiti, West Indies (4 weeks)

2008, participation in the design mission of the "projet d'appui à l'intensification et à la valorization de l'Agriculture au Burundi – PAIVA-B" in charge of the farmers organizations institutional development component, IFAD, Burundi (3 weeks)

2008, support to PPABAS (Sofala Bank Artisanal fisheries development project) Mid term review – social and local development component- IDDPE, IFAD, Mozambique, (1 month)

2008, Facilitation of a professional workshop for free-lancers in Eastern and Southern Africa, Malawi (one week)

2007, Institutional development support to United Small and Medium Scale Farmers of Nigeria (USMEFAN), Lagos Nigeria, IFAD (2 weeks)

2007-2008, organizational support to ROPARWA (réseau des organisations paysannes du Rwanda) and proposal for their participation in IFAD development programmes in the country, Kigali, Rwanda, IFAD (6 weeks)

2007, organization of ESAFF workshop "Youth against Food Crises in Eastern and Southern Africa", Maseru, Lesotho, 29-October-3 November 2007, PELUM Lesotho. (2 weeks)

2007, Support to Rwandese farmers organizations participation in the definition of the Rwanda IFAD strategic Orientation plan (COSOP), IFAD, Kigali, Rwanda (2 weeks)

2007, Support to institutional evolution of the French Mission for Water and Agriculture in Middle east, AFD (4 weeks) (Jordan, Palestine)

2007, Facilitation of training workshops on the impact of EPAs on rural civil society, ESAFF- Pelum Lesotho, (Lesotho, Tanzania)

2006, Support to the emergence of ESAFF (Eastern and Southern Africa small scale farmers forum) (Zambia, Tanzania, Lesotho) (4 missions)

2006, Support to the emergence of a national forum of farmers organisations in Madagascar, IFAD, Madagascar (2 weeks)

2006, The effects of Export Subsidies and Food Aid on Food security, case study in Malawi, GRET, European Commission, Malawi (5 weeks)

2006, Mapping IFAD collaboration with Farmers' organisations, Policy Division, IFAD, Roma (5 weeks)

2005, le role des organisations paysannes dans le programme de transformation de l'agriculture (PSTA) au Rwanda, mission de formulation, FIDA, Roma. (5 weeks)

2004-2002, Support Missions to Rural Market Development Project, Morogoro, Tanzania (8 missions)

2001, Support to the setting up of the cashewnut marketing and trade channels in Ivory Coast, RONGEAD, (9 weeks)

2001, organisation and facilitation of a study tour in Tanzania on rural microfinance experiences for a Rwandese delegation, Province of Cyangugu, Rwanda (3 weeks)

2000, evaluation of the microcredit support programme to groups in Rwanda, EPR, Cimade (3 weeks)

2000, Support to French NGOs involved in rural markets and microfinance support projects with farmers' organisations in Tanzania, GRET/FERT, (2 months)

2000, Evaluation of a decentralised microfinance system and proposal for the future in Cyangugu prefecture, Rwanda, Embassy of the Nedherlands, (5 weeks).

2000, Training of trainers into participatory rural appraisal techniques, IUCN, Ministry of Environment, Republic of Djibouti (2 weeks)

1999, Facilitation and animation (transalation) of an international study tour in Madagascar on rural microfinance experience for a Tanzanian delegation, Madagascar, FERT (two weeks)

1999, Pre-feasability study to launch a rural local development programme in Madagascar, GRET (three weeks)

2000, 1999, Training workshops on acricultural products trade channel analysis and rural market development in North Rakhine State, Union of Myanmar, GRET/UNHCR (2 weeks each)

1999, Evaluation of a rural market development project in Tanzania, Agence Française de développement (7 weeks)

1999, Survey in Eastern and Southern Africa on the actors and processes of development between the EU and ACP countries, European Parliament (Commision Co-operation and Development) (3 months)

1998, Feasibility study on the support to farmers' groups oriented towards economical activities in Tanzania, FERT (3 months and one month)

1998, Organisation of a study tour in France on the role of farmers' organisations in agricultural development in France for a Tanzanian delegation headed by the Deputy Miniter of Co-operatives and involving farmers' leaders and academics, FERT and French Embassy in Dar es Salaam (two weeks)

1997, Support to farmers training programme FORMAGRI à Madagascar, FERT (two months)

1997, Revival of INADES Formation in Kenya (training in rural areas), INADES

1994, 1995, 1997, Building new rural organisations in Rwanda, in link with the University of Rwanda (UNR) to initiate new working relationships between academics and farmers' groups (thrice ten days)

## **Publications**

Lassalle, T., 2016, L'approche Pôle de Développement Economique : pratiques et leçons tirées, du Programme Niger FIDA, Niamey, Niger.

Lassalle, T. , Tahirou, A. and Sy, A., 2015, les organisations paysannes au sein de la société civile organisée au Togo, étude thématique pour le programme FIDA au Togo, IFAD, Rome

Granval, F. and Lassalle, T., 2015, Mid-term review report and presentation, Farmers Fighting Poverty program, AgriCORD, Bruxelles, Belgium.

Lassalle, T. , Dan Marafa, and Issa, H. 2013, Market-oriented smallholder agriculture in a challenging context : IFAD's experience in Niger, presentation done during Investment Days 2013 conference, TCI/FAO, 17-18 December 2013, Rome Italy.

Lassalle, T. , 2013, les organisations paysannes au sein de la société civile organisée au Niger, étude thématique pour le programme FIDA au Niger, IFAD, Rome

- Lassalle T. et al, 2008, Experimenting GaMothiba Traditional governance: colloquium participants in the traditional kraal, in proceedings of an international Colloquium on Governance in Africa, Polokwane 17-19 June 2008
- Lassalle T., 2007, Food aid and food crisis, Friends or foes?, in proceedings of the workshop on "Youth and Food crises in Eastern and Southern Africa", November 2007, PELUM Lesotho.
- Lassalle T. and Letsoalo, E., 2007, Rural Development Forum, an entry point to Empowerment of Rural Communities, Ground up Newsletter vol 3 no18, PELUM, Zambia.
- Lassalle T. and Ruvuga, S, 2006, "Give Us... Our Markets!" Facilitating Transactions and Retaining Added Value Locally, Case study from a farmers organisation managed half bulk rural markets, Tanzania. INNOVATION AFRICA SYMPOSIUM, 21-23 November 2006, Kampala, Uganda.
- Ferrand P., Fontenelle JP and Lassalle, T., 2005, Le périmètre irrigué de Mashushu, province du Limpopo, Afrique du Sud, comme étude de cas d'une transformation participative des institutions locales de gestion de l'eau, paper presented at the Colloque international Pauvreté Hydraulique et Crises Sociales, Agadir 10-15 décembre 2005.
- Lassalle, T., 2005, Challenges of regional small-scale farmers organisations in Eastern and Southern Africa, presentation done during the PELUM regional workshop, Kabwe, Zambia, 27-28 October 2005.
- Kelso A. and Lassalle, T, 2005, GaMothiba Community Assessment of Natural Resources Management: An Action Research Case Study in Limpopo Province, South Africa, paper presented to the REAL workshop 24 August 2005, Technical University of Delft, The Netherlands.
- Mattee AZ, Mgumia AH and Lassalle, T, 2004, The art of Metamorphosis : the role of support institutions in the emergence of farmers' organisations, presented at the PELUM bi annual conference in Jinja Uganda
- T.P. Manganyi, E.M. Letsoalo and T. Lassalle, 2003, Ownership beyond legal registration, Organisational and legal status in selected redistributed farms in Dikgale Community, Limpopo Province, South Africa, paper presented at the 2003 SASAE Conference, Bela-Bela, South Africa.
- Mattee, A.Z. and \_\_\_\_\_, 1996, Diverse and linked, farmers' groups in Tanzania, in "Agricultural r&d at the crossroads", A. Budelman (ed.), Royal Tropical Institute, The Netherlands, pp. 203-213.
- \_\_\_\_\_, Mattee, A.Z. and F. Noy, 1996, La Tanzanie entre Tradition et Modernité, Syros Alternatives, Paris, France. 80 p.
- \_\_\_\_\_ and A.Z. Mattee, 1994, Towards Sustainable rural development using the participatory approach: The case of Mgeta Farmers, Morogoro Rural District, in "The Tanzanian Peasantry II", P. Forster and S. Maghimbi eds., Avebury, London. pp 170-197
- \_\_\_\_\_ and Mollel, N.M., 1993.(Eds.). Farmers' groups, partners of the rural Development in Tanzania, Proceedings of a Workshop held at SUA, Morogoro, 21-23 September 1992. (in Swahili).
- Sibuga, K.P. and \_\_\_\_\_, 1992. (Eds.). Farmers, Researchers and Extensionists as Partners in Development : Establishing and Running of Farmers' Associations, Proceedings of a Workshop, SUA, Morogoro, Tanzania.
- Maerere, A. and \_\_\_\_\_, 1992, Training Through A Development Project To Link Higher Education In Horticulture To Small Farmers Conditions, Acta Horticulturae.
- \_\_\_\_\_ and Marquet, B., 1991, The Sharing Of The Pumpkin Soup, Some Gender Aspects Of The Upper Mgeta Rural Community, Tanzanian Society Of Agricultural Education And Extension, Proceedings of a National Workshop, Mattee et al eds., Morogoro, Tanzania. pp. 50-56
- \_\_\_\_\_ and Mollel, N.M., 1990, The Role of Professional Organizations in Farmers' Oriented Research : The Case Of Upper Mgeta Vegetables Producers With SUA, Paper presented at the Tenth AFSR/E Symposium, 14-17 October 1990, MSU, East Lansing, USA.
-

\_\_\_\_\_, 1990, From Farming Systems Research To a Participatory Development Programme in Upper Mgeta, Quantitative Versus Qualitative Approaches in Applied Empirical Research in Rural Development, pp.112-117, ZED-DSE, Bonn, Germany.

### **Mémoire de fin d'études (MSc Thesis)**

\_\_\_\_\_, 1985, Cabrits et Bourriques en Difficulté Dans La Basse Plaine De Port-a-Piment, Haiti, analyses des systèmes d'élevage d'une zone en mutation, E.S.A.P., Toulouse, France. 150p.

### **Visual Aids**

Mphahlele et al, 2004, People of Spitzkop, CRCE-University of Limpopo and BASED-Limpopo Department of Agriculture, South Africa (45')

Mphahlele et Al, 2002, On the Road to Makgofe, CRCE UNIN, videofilm (26')

Noy, F. and \_\_\_\_\_, 1994, Pambazuko, farmers and farmers' groups in Tanzania, ARCADIE, videofilm (52')

Noy, F. and \_\_\_\_\_, 1990, Shangilia Matunda, Videofilm on farmers' exchanges between two regions, SUA-CIMADE, presented to the International Agricultural films Show "Die Grune Woche" , 22-27 January 1992, Berlin, Germany.

# Valeria Maria Casavola (Ing. Agronome)

Ingénieure Agronome spécialiste en :

- Gestion de projet, Suivi et Évaluation ;
- Production végétale et animale, systèmes agricoles mixtes et sylvo-pastoralisme, approche agro-écologique ;
- Ciblage et approche genre

Régions :

- Afrique de l'Ouest et de l'Est
- Amérique latine
- Asie

## Expérience

### Consultante internationale, Centre d'Investissement, Food and Agriculture Organisation.

FAO, Rome, (Italie). 15/08/2019– En cours

Soutenir les opérations d'investissement pour les principales institutions financières internationales (FIDA, GCF, etc) au niveau de la conception, de la mise en œuvre et de l'achèvement. Fourniture d'un soutien technique sur l'agriculture de conservation, les systèmes agricoles mixtes, l'agroécologie, l'agroforesterie et les systèmes sylvo-pastoraux, en mettant l'accent sur le genre et l'approche des **systèmes de subsistance des ménages et de territoire**. Soutien technique également sur le suivi et l'évaluation. Pays et régions de travail :

Afrique subsaharienne :

- Soutien à la conception et à la mise en œuvre de projets en : Guinée Bissau, Érythrée, République démocratique du Congo, Rwanda, Bénin et Togo.
- Achèvement du projet FIDA: Bénin.

Amérique latine :

- Note conceptuelle du projet, discussions stratégiques par pays et conception de projet pour le Mexique.

FAO Soutien institutionnel et technique :

- Points focaux pour agroécologie
- Mécanisation durable et technologies permettant d'économiser du temps et de la main-d'œuvre, avec un fort accent mis sur le genre ;
- Partie de l'équipe de points focaux des champs école paysans.

### Consultante internationale, Fonds international de développement agricole.

#### Direction de l'Afrique de l'Ouest et du Centre

IFAD, Rome, (Italie). 05/02/2018– 07/07/2019

Appuyer l'équipe régionale en liaison avec les équipes de pays et appuyer les directeurs de programme de pays. En particulier :

Soutien de l'équipe régionale :

- Participation aux examens par les pairs;
- Évaluations d'achèvement du projet e;
- Indicateurs de portefeuille et de programme, à l'appui de l'établissement des rapports du FIDA 11
- Résolution de problèmes techniques au niveau des projets de S&E : soutien sur le terrain pour les projets pour améliorer leur SSE (RCA, Guinée Bissau, ect);

Mali

Mission de conception MERIT (Multi-Energies pour la Résilience et la gestion Intégrée des Terroirs) :

- Appui à la préparation et à l'organisation des missions,
- l'appui à l'agroécologie, à l'élevage et à l'examen des documents techniques,
- Ciblage et genre et préparation de l'annexe, appui à la préparation des cadres logiques et des EPT

Participation à une mission d'achèvement de PMR (microfinance rurale) et rédaction du rapport d'achèvement du projet :

- Suivi et évaluation, ciblage et aspects liés au genre,
- Appui au coordonnateur technique pour l'élaboration du rapport
- Appui à la préparation des présentations et à l'organisation de l'atelier des parties prenantes à l'achèvement des travaux

Guinée Bissau

- Conception du projet REDE, chargé de la conception du Système de Suivi et Evaluation
- Elaboration du cadre logique et ciblage.

Mauritanie

Point focal et coordinatrice du 10ème Forum régional sur la mise en œuvre des projets soutenus par le FIDA en Afrique de l'Ouest et du Centre, en collaboration avec le Forum des agriculteurs du FIDA.

### Division de l'Amérique latine et des Caraïbes

IFAD, Rome (Italie)- Buenos Aires (Argentine). 05/07/2016–21/08/2016 for the design; 15/10/2017-25/05/2018

Mission de conception en Argentine " Développement de la production caprine Basins PRODECCA, projet de chaîne de valeur de l'élevage, soutenir le développement de la chaîne de valeur des produits caprins :

- identification les producteurs de chèvres "basins", comment organiser ces bassins et inclure les acteurs clés de la chaîne de valeur et comment élaborer un plan stratégique pour le secteur caprin,

Date de naissance  
**03/04/1987**

## Contact

✉ **adresse e-mail**  
casavola.valeria@gmail.com

☎ **Skype**  
valeria.casavola

📱 **Mobil**  
+39 3287424343

+32 472035824

+ 54 911 55790204/ 01

🌐 **LinkedIn**  
<https://www.linkedin.com/in/valeria-casavola-75646b4b/>

**Langues:**

- ▶ Spagnolo: langue maternelle
- ▶ Anglais: C1
- ▶ Français: C1
- ▶ Italien: C1

## Plus d'informations

Disponibilité pour voyager

Nationalité : Argentine

Bonnes capacités d'analyse

Intérêt à travailler au sein d'une équipe multidisciplinaire

Capacité de travail sous pression.

mais surtout pour chaque bassin et pour les futurs plans d'affaires.

- Appui au développement de la stratégie genre et jeunes
- Appui à la finalisation de l'annexe technique sur l'élevage du projet.

Missions de supervision de trois projets en Argentine et soutien à l'organisation d'ateliers. Plus précisément :

- A aidé le gouvernement dans le démarrage des projets (PROCANOR et PRODECCA) et appuyé l'examen du projet de manuel de mise en œuvre du programme et du projet de plan de travail annuel et de budget (PROCANOR et PRODECCA).
- Appui technique au développement de la filière quinoa en privilégiant les pratiques agroécologiques (PROCANOR)
- Appui à la mise en œuvre des projets aux provinces et à l'unité centrale de mise en œuvre, axé sur le ciblage, l'élevage et l'agroécologie (PRODERI) (missions dans différentes provinces)

### **Agronome, Consultant international. Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). Division de la production végétale et de la protection des végétaux.**

FAO, Rome, (Italie), 01/09/2016–15/12/2016

Une revue de la littérature sur les chaînes de valeur du maïs, du riz et du manioc en Afrique subsaharienne, ont contribué à l'élaboration des "Directives sur la sélection de technologies et de pratiques permettant aux femmes de réaliser des économies de main-d'œuvre pendant la production et les activités après récolte à la ferme" :

- Les femmes et la mécanisation (en mettant l'accent sur les phases de pré production et de production)
- Les femmes et les technologies et pratiques permettant d'économiser du temps et de la main-d'œuvre (de la production à l'agro-industrie et à la valeur ajoutée)
- Les technologies permettant d'économiser du temps et de la main-d'œuvre, la mécanisation et la préproduction, la production et la post-production et la façon dont elles interagissent (affectent) le travail des femmes à l'extérieur de la ferme.
- Des pratiques agricoles qui sont aussi respectueuses du climat
- Évaluer les implications sociales des technologies d'économie de temps et de main-d'œuvre pour les femmes.
- *Identification des principales contraintes à l'adoption et à la diffusion du temps et du TSL chez les femmes*

### **Consultant agronome. Pajoso Sostenible, ONG.**

Pajoso Sostenible (ONG), Yacuiba (Bolivia), 06/01/2016–12/06/2016

- Mise en œuvre de l'étude du système sylvopastoral
- Classification des plots et de la végétation avec SIG
- Développement de plates-bandes verticales innovantes pour l'horticulture biologique
- Renforcement des capacités en matière de nutrition et de sensibilisation à l'environnement au niveau communautaire

### **Consultant international, FAO.**

#### **Département des Forêts, développement des Entreprises Forestières Communautaires.**

FAO, Rome, (Italie) 03/03/2015–30/12/2015

- Apporter un soutien aux activités de suivi de la réunion régionale d'experts du FCE pour l'Amérique latine et les Caraïbes tenue au Chili ;
- Aider à l'élaboration d'une stratégie de mobilisation des ressources pour le programme régional sur le développement des petites et moyennes entreprises forestières en Amérique latine et dans les Caraïbes ;
- Recherche sur les principaux résultats des publications, études de cas et documents sur l'appui de la FAO à la réduction de la pauvreté et à l'amélioration des moyens d'existence des petites entreprises forestières et des organisations de producteurs forestiers à l'échelle communautaire ;

### **Stage, Division des politiques et des conseils techniques - Systèmes d'élevage et d'élevage, FIDA.**

IFAD, Rome (Italie), 09/06/2014–12/12/2014

- Rédaction et commentaires sur les Notes pratiques sur l'accès au marché pour les petits éleveurs de bétail, et préparation d'études de cas ;
- Études de cas sur des projets de biogaz portables ;
- Gestion quotidienne du portail web CoP-PPDL (à l'aide de TYPO3) ;
- Appui au projet de conception sur l'Argentine ;
- Fourniture de commentaires sur les projets de la Bolivie et du Paraguay et plus encore.

## **Education**

### **Master Complémentaire en développement, environnement et sociétés– Université Catholique de Louvain and Gembloux Agro-Biotech, Belgium.**

*Septembre 2016 – Aout 2017*

Master en développement, axé sur le développement rural avec un accent particulier sur l'environnement, les transitions agroécologiques et le régime foncier. Thèse de doctorat : L'impact de la modernisation et de l'industrialisation sur le secteur agricole au niveau local et sa relation avec les politiques nationales et mondiales. Étude de cas : Province de Nam Dinh, villages de Lu Do et Hai Chau, Vietnam (4 mois sur le terrain). **Mention:**

**Grande Distinction.**

### **Ingénierie agricole (M.Sc.) - Université de Buenos Aires, Argentina**

*Juin 2006 – Décembre 2012.*

Diplôme de niveau Master : Production animale (bovins, volailles et petits ruminants), génétique, nutrition, production

fourragère ; production végétale ; systèmes agricoles mixtes ; administration agricole ; conservation et fertilité des sols.

## Spécialisation sur la qualité dans l'agro-industrie et les chaînes de valeur - Chambre de commerce italienne et Université de Buenos Aires

Mai 2010 – Décembre 2010

Un programme de spécialisation qui comprenait 350 heures de cours en Argentine et 250 heures de stage dans une agro-industrie en Italie. Dans mon cas, le stage portait sur une industrie laitière, travaillant directement sur l'HACCP et le contrôle de la qualité dans son ensemble.

### Formations et cours

**“Preparing Effective Investment Project Proposals, Rural Invest”** Cours en ligne avec un petit examen, préparé par le Centre d'investissement de la FAO (mai 2015).

**"Agro-ecologie"**- cours en ligne avec examen, Institut National de Technologie Agricole et Université de Montpellier, 2019 .

**"Water Harvesting for land ecological restoration"**- Cours en ligne continu avec examen, Université de Florence, 2019.

**“Climate Change Introductory Course”** UNCC learn. Un cours de 6 modules d'un total de 13 heures à compléter plus les examens. Les sujets abordés : CC science, CC international policy and legal framework, adaptation, mitigation and finance. (décembre 2017)

**“EX-Ante Carbon balance Tool (EX-ACT)”** Cours d'apprentissage en ligne à la FAO (2016).

### Compétences informatiques

- ▶ Microsoft Office
- ▶ Statistics: SPSS, R
- ▶ GIS: Arcgis, QGIS
- ▶ TYPO 3
- ▶ Google Earth

### Références sur demande

## Professional experience

**International Fund for Agricultural Development (Italy)** **Oct 2021 – Aug. 2022**  
**Climate Adaptation consultant**

Designing and reviewing climate resilient public infrastructure and community investment projects

- **CASP (midterm review) Tajikistan** – assessment according to SECAP guidelines of potential effects from overgrazing in mountainous area, soil compaction under heavy mechanisation, large scale irrigation projects in a watershed shared with a nature reserve ; formulation of mitigation proposals to adress adverse impacts.
- **GORA (project design) Montenegro** – consultation of institutional, academic and community stakeholders to assess climate risk exposure of mountainous landscapes and major rural commodity value-chains ; formulation of regulatory recommendations to align the local spatial planning law revision with adaptation targets ; Review of the project proposal according to SECAP guidelines.

**Ampacimon SA (Japan)** **Jan. 2020 – May 2021**  
**Project Engineer**

Combined analysis of topographic and historical climate data to optimize weather forecast sensors distribution on high-voltage lines and applied predictions to maximize renewable energy integration

**Urban Crop Solutions NV (Japan)** **Jan. 2017 – Dec.2019**  
**Project manager**

Dimensioning of hydroponic labs to grow edible and medicinal plants under simulated environmental parameters

**Transformers ASBL (Belgium)** **Jan 2016 – Dec. 2018**  
**Co-founder, Circular Economy field researcher**

Training workshops to spread basic food-processing know-how to the general public  
Construction and monitoring of an educational bee-keeping facility on the outskirts of a nature reserve  
Review of territorial regulations to foster urban farming in Brussels region

**COLEACP (Belgium)** **Feb 2014 – Nov. 2015**  
**Training Unit expert**

Coordination of 50+ training workshops on European pesticide thresholds regulations and voluntary standards (organic, fair trade etc.) for horticultural SME in African, Carribbean and Pacific islands countries.  
Creation of an e-learning tool for experts and managers of the horticultural value-chains to familiarize with international hygiene standards and food-safety protocols.

**Liège University (Belgium)** **Aug 2012 – Aug 2013**  
**Prospective Observatory**

Analysis of the employment market and expected skillsets for future bioengineers and landscape architects  
Facilitation of a consultation process to improve curriculum content of initial and life-long training programs

**Altech SAFS (Haiti)** **Jan. 2012 – June 2012**  
**Export project manager**

Site identification and logistics organization for the construction of water purification facilities in 5 rural districts of Artibonite Province, including carbon footprint assessment to secure institutional funding

**UNESCO Man & Biosphere Program (France/Morocco)** **Aug 2011 – Nov. 2011**  
**WBI scholarship for international research**

Social and economic impact assessment of the Argan Biosphere reserve on the neighbouring city of Agadir

**Oeko Institut – Freiburg (Germany)** **Dec. 2010 – Jul. 2011**  
**Assistant researcher (European Leonardo Program)**

Social impact assessment of urban artisanal mining of cobalt ore in Katanga province (D.R. Congo)  
Electronic device recycling case-study presentation at the StEP initiative (Solving the E-waste Problem)

## Main publications

### Application of Dynamic Line Rating for Connect&Manage in Belgium, Netherlands, France and Germany

Kuwahata R., N.Tsurukawa, F. Vassort (2020) / (6p.) CIGRE - AORC Technical meeting 2020, Kanazawa - Japan

### [a handbook of major territorial and cityplanning regulations applicable to urban farming projects]

*Principales réglementations urbanistiques et territoriales applicables aux projets d'agriculture urbaine – Guide et état des lieux.* Tsurukawa N., A. Lefebvre, M.H. Jijakli, C. De Zuttere (2019) / (48p.) Bruxelles Environnement, Brussels - Belgium

### [An assessment of the legal and cityplanning context for the development of urban farming in Brussels]

*Etude urbanistique et juridique pour le développement de l'agriculture urbaine à Bruxelles* Lefebvre A., N.Tsurukawa, M.H. Jijakli, P. Nelsy Dumartin, S. Peeters, G. Goisse, V. Lamal, (2018) / (131p.) Bruxelles Environnement, Brussels – Belgium

### [Ethical production : challenges and opportunities for smallholders in ACP countries – training handbook]

*La production éthique: enjeux et opportunités pour les producteurs ACP – Guide pédagogique* Tsurukawa N., B. Schiffers (2015) / COLEACP, Brussels - Belgium

### Social Impact of artisanal cobalt mining in Katanga (D.R. Congo)

Tsurukawa N., S.Prakkash, A. Manhart (2011) / (65p.) Oeko Institut, Freiburg – Germany

## Education

### PhD. Candidate (CRAU - Urban Agriculture Research Center)

2017 – (on hold)

Thesis: Elaboration of a systematic methodology to review and adapt the regulatory framework in order to foster professional urban farming in OECD countries.

### MSc. Agricultural Engineering – (Agro Bio Tech - ULiège)

2008 – 2010

Thesis: drinking water supply chain development opportunities for the Urban Agriculture Consortium of Butembo (North Kivu, D.R. Congo)

### BSE Engineering – (Gembloux Faculty of Agricultural Sciences)

2004 – 2008

Project: The potential of *Jatropha curcas* L. oil to fuel decentralized power generation facilities in rural communities of Western Africa.

## Languages

**French:** fluent

**Japanese:** fluent

**English:** fluent (Academic IELTS 7.5)

**Dutch:** intermediate

## IT

MS Office and Open Office

ArcGIS, QGIS, GoogleMaps

Minitab, SAS, R

**Advanced**

**Elementary**

**Elementary**

## Community projects

### Explort Alumni (President)

2021 – 2022

Elected representative of a 3000+ network of international professionals. Advocating redefinition of bilateral trade to support North-South transfer of climate resilient technologies and diasporas mobilisation

### Belgian Youth Council (Climate Advocacy delegate)

2015 – 2017

Official representative of ca. 300 000 young Belgians at COP21 (Paris) and institutional stakeholder roundtables in Belgium. Speaker at multiple events to promote urban farming policies as a mitigation tool.

## Awards

### Prince Albert Fund

2017

1 year entrepreneurial grant to support the international scale-up of a tech project.

### European Social Innovation Competition

2014

the 'Urban Farm Lease' project was laureate among 1254 proposals from 35 countries, in a call for implementable ideas to create employment opportunities for marginalized people in Europe.

# Curriculum Vitae

**Moustapha Waly DIOUF**

Kinshasa, DRC email: [lywadiouf@gmail.com](mailto:lywadiouf@gmail.com) / Mobile: +243 85 64 22 331

**Professional profile:** Currently serving as a Consultant at the International Fund for Agricultural Development (IFAD) as technical support of the Country Director to manage DRC, Congo and Burkina Faso portfolio. Before working in the DRC, I worked as Programme Officer for the Executive Secretariat of the National Food Security Council (SECNSA) of Senegal, contributing to improving food safety and food security for the Senegalese population. During my consultancy assignment at the IFAD Senegal, I successfully led the designing of food security projects (PADAER phase II, PAFA-extension), supervision missions and project evaluations (PROMER II, PAFA). My contribution helped improve the living conditions, especially food security of the people in IFAD's portfolio in Senegal and other African countries. Furthermore, my professional experiences with an international NGO (African Forum for Agricultural Research) based in Accra, Ghana, allowed me to coordinate a Regional Agricultural Information and Learning System project, "Research and Development", to achieve food security. While working in the Support Project for the Promotion of Youth Employment (PAPEJF), financed by the African Development Bank, the Government of Senegal and the National Program of Community Agricultural Domains (PRODAC), I have implemented multiple projects and development programs in different regions successfully coordinating and conducting monitoring and evaluation, and managing partnership agreements with implementing partners.

*PROFESSIONAL  
L EXPERIENCE*

## **Professional experience**

### **From January 2022 to present: Consultant/Agronomy and M&E in DRC, Congo and Burkina Faso portfolio (IFAD)**

Under the supervision of the Country Director of IFAD, assignments include the implementation support for the start-up of PADRIR (DRC) and PAJE (Congo) and Burkina portfolio (PAPFA, PAPFA 4R, Neer Tamba and SD3C project), the mid-term review of PASA- NK, project completion report for PDPAC (Congo) and PPAKIN (DRC), support to smooth of RPSF linked to PDPAC (RPSF I and II) and PASA-NK (RPSF I) and Design of DRC new project AVENIR Kinshasa.

### **From January 2021 to December 2021: Temporal Programme Officer in DRC and Congo portfolio (IFAD)**

Under the supervision of the Country Director of IFAD, my responsibility is to provide technical support to the smooth implementation of the IFAD country programme in DRC and the Republic of Congo. Within this framework, the task is to support the Country Director in project programme follow-up and implementation, policy dialogue, strategic partnership building and knowledge

management.

**From February 2018 to January 2021: Program officer of Secretariat Executive Secretariat of the National Food Safety Council (SECNSA) Senegal**

In charge of the follow up of food security projects/programmes; supervise all food security and nutrition surveys; regularly update the projects/programmes mapping; lead the evaluations missions; identify good resilience practices and innovations for scaling up; facilitate the policy dialogue with partners; coordinate the national programme of food security and resilience in Senegal.

**From December 09 to December 31 2019: Consultant of the International Fund for Agricultural Development (IFAD)**

Analysed the value-added of Rome Bases Agencies (RBA) (WFP, IFAD AND FAO) joint intervention on **gender/women empowerment, nutrition and land restoration for poor households in Niger**: Lessons learnt and ways forward to improve collaboration and engagement on joint policy dialogue initiatives.

**From July 03 to July 08 2017: Consultant of the International Fund for Agricultural Development (IFAD)**

In charge of the Youth Entrepreneurship as part of the design mission of the Program of Agricultural Development and Rural Entrepreneurship. Phase II (PADAER) in Senegal.

**From March 2015 to april 2017: Chief Executive Officer of the Domaines Agricoles Communautaires (DAC) of Keur Momar Sarr (region of Louga) and Itato (region of Kedougou) at Programme National des Domaines Agricoles (PRODAC) funded by Islamic Development bank (ISDB).**

**From March 2014 to February 2015: Project Manager for Projet d'Appui à la Promotion de l'Emploi des Jeunes et des Femmes (PAPEJF) funded by African Development Bank (AfDB)**

**From June 2012 to February 2014: Consultant at International Fund for Agricultural Development (IFAD), Senegal office**

**Short term assignments and membership of the professional communities**

**From April 03 to June 30, 2017:** Member (agronomist expert) of the Consortium Team of the Support Mission for the Promotion of Employment (CAPE) and the Israeli firm Green 2000 for the Evaluation of the Development Program Agricultural Services (PDSA) for the Government of Benin.

**From February 2013 to March 2014:** Member of the Technical Committee of the Projet de Développement Inclusif et Durable de l'Agrobusiness au Sénégal (PDIDAS) funded by The World Bank.

From March 2013 to March 2014: Member of The Scientific Committee for preparing National Forum for youth employment.

**From May 2012 to April 2013:** National Coordinator of Global Youth Innovation Network (GYIN) in Senegal. GYIN was established by IFAD and the Fondation Phelpstocks, USA, with participants from 70 countries in Benin.

**From September 2011 to March 2013:** National Facilitator of Senegal eRAILS project (Regional Agricultural Information and Learning System) of the African Agricultural Research Forum (FARA) funded by AfDB.

**From 2006 to 2010: Ecole Nationale Supérieure d'Agronomie (ENSA) of Thies, Senegal**

Graduated Engineer of Agronomy, specialised in Rural Infrastructure and water management.

**The year 2005: Demba Diop High School of Mbour, Senegal**  
High School Diploma with option Science

*EDUCATION*

REFERENCES

**Dr Valentine Achancho:** IFAD Country Director in DRC and Congo.  
[v.achancho@ifad.org](mailto:v.achancho@ifad.org)

**Loko Luyako Nsimpassi,** Former Country Program Manager of IFAD, Senegal,  
[alphonseluyaku.nsimpassi@gmail.com](mailto:alphonseluyaku.nsimpassi@gmail.com)

# EMELYNE AKEZAMUTIMA

Via Campi Salentina, 166 - 00133 Roma - Italie  
Mob: +39 345 8160210  
Skype: akezamutima  
Email: akem71@gmail.com

## Professional Profile

Ms. E. Akezamutima is an international consultant with extensive experience in nutrition-sensitive programming and the necessary interdisciplinary and multidimensional approaches towards food and nutrition security for all.

She has been working at IFAD in the Environment, Climate, Gender, and Social Inclusion Division (ECG) which takes the lead in ensuring that IFAD's operations are environmentally sustainable, climate change resilient, nutrition sensitive and inclusive of marginalized groups (particularly women, rural youth and indigenous peoples). During her assignments, she provided support to different projects and grants, including field missions in Cameroun and Madagascar.

Based in Libreville/Gabon (FAO), she helped put together a team of multisector actors in nutrition to work on the national food and nutrition security policy document as well as other nutrition related activities in Gabon.

She holds a master's degree in Human Development and Food Security (HDFS) from the University of Roma 3 - Italy and a bachelor's degree of medicine from China Medical University, Shenyang, PRC.

Ms E. Akezamutima is a team player, a proactive problem-solver with ability to work under stress and in difficult circumstances. She is fluent in Kirundi (mother tongue), French, English, Chinese and Italian with a basic knowledge of Swahili. She has strong interpersonal and communication skills and is highly adaptable and sensitive to cultural diversity.

## Working experiences

IFAD		
	March 21 <sup>st</sup> , 2022 - present	<b>International Consultant : Mission de formulation du Programme de Développement de l'Entreprenariat Aquacole, (PDEA) - Cameroun.</b>
		Responsible for strengthening the nutritional theme and food security in the project area, to ensure that the project is sensitive to the nutritional issues, to highlight the nutritional benefits of consumer products from supported sectors, propose concrete actions to improve the nutritional status of beneficiaries and consider the objective of increasing food security.

	06/01/2020 - J31/12/2020:	<b>Nutrition consultant - Programme Support ECG</b>
		<p>Main objective of the consultancy is to provide support to the implementation of the different action areas of the Nutrition Action Plan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Technical support to projects and COSOPs to ensure that nutrition is adequately integrated and in collaboration with ECG PDT</li> <li>2. Provide support to nutrition sensitive projects start up</li> <li>3. Working with the SI colleagues, review the ongoing nutrition sensitive projects and identify main gaps in implementation that will affect their impacts on nutrition for discussion with the regional divisions. This included identifying projects that integrated nutrition core indicators in the logframe and M&amp;E systems of the projects and ensure that they are collected and being reported etc.</li> <li>4. Provide technical support for the integration of nutrition core indicators in the logical frameworks where needed, and assistance to ensure adequate reporting specially for projects doing baseline surveys</li> <li>5. Document best practices and lessons learned in the use of the nutrition metrics</li> <li>6. 6. Finalize the work plans for the NORAD supported projects (inn Madagascar and Benin) including the transfer of funds, the baseline surveys and the start up</li> </ol>
	23/09/2019 - 31/12/2019	<p>As part of the commitments on mainstreaming nutrition in IFAD's operations, IFAD committed to make 100%of Country Strategic Opportunities Programmes (COSOPs) and 50% of new projects approved by the Executive</p> <p>Board nutrition-sensitive during IFAD11(2019-2021period).</p> <p>IFAD prepared a Nutrition Action Plan (NAP) for 2019-2025, which sets out the framework to accelerate nutrition mainstreaming across the organization's Programme of Loans and Grants (POLG) as well as other non-lending areas and achieve the ambitious corporate commitments on nutrition.</p> <p>IFAD is also supporting projects to implement nutrition interventions by providing the necessary technical assistance directly through field missions or remotely.</p> <p>The main objective of this consultancy is to provide support to the implementation of the different action areas of the NAP. Activities to be carried out by the consultant will include:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Provide technical support to ongoing nutrition sensitive projects (10);</li> <li>2. Provide nutrition technical support to 9 project designs in the 2019 pipeline (Sri Lanka-2000002583, Maldives2000002416, Mozambique-2000001979, Mozambique-2000001981, Eritrea-2000002081,</li> </ol>

		<p>Moldova-2000002242, CAR- 2000001816, Congo DR-2000002386, Congo-2000001040)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Provide nutrition technical support to 6 COSOPs designs</li> <li>4. Carry out an in-depth analysis of 20 nutrition-sensitive projects approved from September to December 2019 and collect data on several key features: commodities, type of nutrition activities, target group, number of beneficiaries, and cost of nutrition activities. Display all data collected by updating the existing database.</li> <li>5. Track and update the NAP performance indicators and maintain the nutrition database for all NS projects at design and at implementation.</li> <li>6. Ensure that the nutrition team monthly work plans and reports are updated, and important documents are filed in the X-desk.</li> <li>7. Carry out any other task at the request of the supervisor officer</li> </ol>
	05/08/2019-15/09/2019	<b>Nutrition consultant</b>
		Under the supervision of the ECG Lead Technical Specialist, Gender and Social Inclusion, the consultant will review a minimum of 56 IFAD projects, Country Strategic Opportunities Programme (COSOPs) and Country Strategy Notes (CSNs) that have been recently designed or are currently under design, to assess how nutrition has been addressed. The total will depend on the number of COSOPs, CSNs and projects.
	01/06/2018—31/03/2019	<b>Nutrition Consultant</b>
		<p>As part of the commitments on mainstreaming nutrition in IFAD's operations, IFAD committed to make 100% of COSOPs and one-third of new projects approved by the Executive Board nutrition-sensitive during IFAD10 (2016-2018 period). The nutrition team developed a methodology for project and COSOP categorization in terms of nutrition-sensitivity with COSOPs being categorized as nutrition-sensitive or not nutrition-sensitive and projects being categorized as: 'A' No Nutrition, 'B' Minimal consideration of nutrition, 'C' Nutrition sensitive or 'D' Integrated approach to mainstreaming nutrition.</p> <p>The main objective of this consultancy is to assess the progress achieved in nutrition mainstreaming and analyze data since the beginning of IFAD10 in 2016.</p> <p>Activities to be carried out by the consultant will include:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Review Project Design Reports (PDRs) approved by the Executive Board during 2018 (April and September Executive Board) and categorize projects in terms of nutrition sensitivity, according to the pre-established methodology</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carry out an in-depth analysis of all nutrition-sensitive projects approved in 2017 and 2018 by collecting data on a number of key features: commodities, type of nutrition activities, target group, number of beneficiaries, cost of nutrition activities, etc.</li> <li>• Review COSOPs presented to the Executive Board in 2018 (April and September Executive Board) and collect key information to assess whether or not they can be categorized as nutrition sensitive.</li> <li>• Display all data collected by updating the existing database (2010-2016)</li> <li>• Prepare a short document following the same structure of the Nutrition PDR Review 2010-2015 to analyse data collected.</li> </ul> <p>Other additional activities to be carried out by the consultant during this period to support the implementation of the Action Plan for Nutrition (2016-2018):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revise the monitoring database to align it with the Nutrition Action Plan 2019-2012 and with ECG division's needs</li> <li>2. Act as the interface between IFAD and Bioversity in relation to the Phase II of the Bioversity grant, serving as a focal point for information, data collection, institutional contacts, and facilitating meetings, etc.</li> <li>3. Assist in project documentation review (both on-going and projects in the pipeline) and in COSOP reviews as needed</li> <li>4. Carry out any other task at the request of the supervisor officer</li> </ol>
	01/02/2018 - 31/05/2018	<b>Nutrition Consultant</b>
		<p>Support the implementation of the Action Plan for Nutrition (2016-2018) in three main areas of work, including: 1) evidence base; 2) Knowledge sharing and capacity development; 3) Support to operations. Specifically, under the supervision of the Lead Technical Specialist,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Support the evidence base for Nutrition in IFAD <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Review the existing databases relevant for nutrition, type of data collected, information generated and their utility (to include the ESA, WCA database, regular nutrition portfolio review, etc.) and provide recommendations on how to harmonise these databases, reduce duplication of efforts and optimise their utility;</li> <li>2. Review all projects passed by the Executive Board in October and December 2017 and update the portfolio review database (2010-2016) of projects that are nutrition sensitive;</li> <li>3. Update the 2015-2016 portfolio review report with the 2017 data;</li> </ol> </li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Analyse and identify on-going IFAD grants that have a nutrition component.</li> <li>5. Maintain and update the database as needed</li> <li>2. Knowledge sharing and capacity development</li> <li>6. Provide quantitative and qualitative analysis to support review and update of the nutrition action plan (2016-2018), internal learning, planning, capacity development and awareness creation for different audiences.</li> <li>7. Develop at least 3 country nutrition profiles (1-2 pages) with nutrition information for use in policy engagement</li> <li>3. Support to operations</li> <li>8. Assist in project documentation review (both on-going and projects in the pipeline) as needed i. Assist in COSOP reviews as needed</li> <li>4. Carry out any other task at the request of the supervisor officer</li> </ol>
	10/07/2017 - 11/10/2017	<b>Nutrition consultant</b>
		<p>Under the supervision of the Senior Technical specialist, Nutrition, you will assist on the actions for accelerating nutrition mainstreaming in Africa regions. The following tasks will be carried out:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Assist on the consolidation and documentation of nutrition related activities in Africa regions (ESA, WCA, NEN).</li> <li>2. Provide support on the projects review (both on-going and projects in the pipeline) and also comments on relevant documents in nutrition perspective</li> <li>3. Support the intensified approach on RBA collaboration at country level for accelerating nutrition mainstreaming in Africa including preparation for joint RBA engagement in capacity building and awareness raising.</li> <li>4. Assist in the preparation of the forthcoming regional workshop (Botswana).</li> <li>5. Provide support on the development of strategic sensitization and awareness approach on nutrition mainstreaming</li> <li>6. Assist in the preparation of guidance notes for design and supervision missions</li> <li>7. Assist in the customization of nutrition-sensitive resource materials from various sources to IFAD investment operations</li> <li>8. Overall support on requests from other regions on nutrition issues/activities i.e. proposed mapping exercise in India, food KAP survey in Nepal.</li> <li>9. Carry out any other task at the request of the supervisor officer.</li> </ol>
	12/05/2017 - 30/06/2017	Nutrition Consultant

		<p>Under the supervision of the Senior Technical specialist, Nutrition, and in consultation with the lead author of the ongoing corporate stocktaking exercise on the interface between enhanced RBA partnership and accelerated nutrition mainstreaming, the following tasks will be carried out:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desk review of 41 supervision and implementation support reports in ESA and other related documents (with special reference to the period between April 2016 to March 2017)</li> <li>2. Assess the nature and level of interventions and identify key issues in the description of the food security and nutrition interventions as relates to the PSR rating on food security</li> <li>3. Identify significant drivers and any constraint associated to the different categories of PSR rating</li> <li>4. Prepare a report reflecting both qualitative and quantitative key data generated from the review</li> <li>5. Provide support on development of strategic sensitization and awareness approach on nutrition mainstreaming</li> <li>6. Assist in the customization of nutrition-sensitive resource materials from various sources to IFAD investment operations</li> </ol>
<b>FAO</b>		
	15/06/2016 31/12/2016	- International Consultant CTPD with FAO SFC Gabon: Development of Gabon's national food and nutrition security policy.
		Support the setting up of a multisectoral platform and finalize the roadmap of October 2015- Elaborate, in collaboration with national actors, food and nutrition security policy document- Perform any other related duties as may be assigned by the National Project Coordinator or the FAO Sub-Regional Representative for Central Africa.
	17/12/2015 31/12/2015	- Consultant FAO - Food Security
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalize the translation from English to French of the Nutrition and Resilience full document</li> <li>• Provide backstopping for CAADP nutrition activities</li> </ul>
	14/11/2014 20/05/2015	- Volunteer FAO - Rome
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support to CAADP nutrition capacity development initiative</li> <li>• Preparation of Food and Nutrition security, Livelihoods good practices-sheets</li> <li>• Support to coordination of seminars within FAO Nutrition Division</li> </ul>

	05/11/2007 04/05/2009	-	Medical consultant (Gynecology/obstetric) - Gitega-BURUNDI
			1. Provided care to mothers during the antenatal, birth, and postpartum period. 2. Carried out antenatal consultations and obstetrics emergencies

## Education

---

2013	Master of Human Development and Food Security (HDFS) University of Roma Tre - Italy
2006	Bachelor of Medicine, China Medical University - Shenyang - China
1999	Diplôme des humanités complètes, Section Scientifique A, Lycée du Saint Esprit, Burundi

## Capacities and interaction competences

---

Working in the UN organisations (FAO and IFAD) and living in Italy and China,

- Strengthened the organizational and teamwork abilities.
- Allowed greater openness to different cultures and customs.
- Acquired a large capacity and ease of communication in several languages.

## Compétences linguistiques

---

- Kirundi (mother tongue)
- French (Excellent)
- English (Excellent)
- Chinese (Fluent)
- Italian (Fluent)

## Computer Skills

---

- Good knowledge of Microsoft (MS) suite: word, Excel, Power Point, and Outlook,
- Excellent ability in internet navigation.

## Other activities and interests

---

An active member of FVS-AMADE BURUNDI (Famille pour Vaincre le Sida Association Mondiale des Amis de l'Enfance), an association engaged in promoting the rights of orphans and other vulnerable children (<http://www.fvs-amade.org>).

Played in a feminine basketball team (division A) in Burundi and actually a member of honor of the same team Enjoys reading, music and cultural events.

## References

---

1. Boitshepo Giyose  
Nutrition Officer, Nutrition policies and programmes Team Leader  
Boitshepo.Giyose@fao.org
2. Joyce Njoro  
Lead Technical Specialist - Nutrition, ECG/IFAD  
j.njoro@ifad.org

## Curriculum Vitae

### I. Identité personnelle

1. Nom de famille: Harushimana
2. Prénom: Rose
3. Date de naissance: 1969
4. Détenteur d'un passeport: Burundi
5. Adresse actuelle: Arusha – Tanzanie  
Téléphone: +255 699 282 285 (whats app)

### II. Education:

(Date de - à)	Institution	Diplôme (s) ou diplôme (s) obtenu
1972 -1980	Ecole Primaire de Nyangunzu	Certificat de concours National
1980 -1988	Lycée Etoile des Montagnes d'Ijenda	Diplôme des Humanités Générales
1988 -1990	l'Université du Burundi	Diplôme de candidature Biologiques
1990 -1992	l'Université du Burundi	Diplôme de licence en sciences biologiques
2002- septembre 2003	Université Libre de Bruxelles	Diplôme spécialisé en Santé Publique avec mention Distinction
Septembre 2004- 2005	Université de Gand en Belgique	Diplôme spécialisé en science alimentaires et nutrition

### III. Connaissances linguistiques

Langues	Lire	Parler	Ecrire
Kirundi	<i>Langue Maternelle</i>		
Français	Excellent	Excellent	Excellent
Anglais	Bon	Bon	Bon

### IV. Qualifications Générales en rapport avec la Nutrition

1. Membre d'associations professionnelles: SUNRAY
2. Autres compétences (par exemple : connaissance informatique) : MS Word, Excel, Power point, EPIINFO, zoom meeting, teams meeting.
3. Position actuelle : Consultant International nutritionniste FIDA ; FAO ; Coopération française au Burundi ; PAM
4. Spécialiste en sciences alimentaires et nutritionnelles  
Spécialiste en Santé Publique orientation santé et développement

**v. Qualifications principales : Expérience spécifique dans la région**

<b>Pays</b>	<b>Date de - à</b>
Burundi	1993 - 2021 entrecoupé par des missions à l'étranger détaillées en dessous
Rwanda	Janvier 2013- Juillet 2014
Comores	October 2015
Tunisie	Avril 2016
Angola	Septembre – Décembre 2021
Tchad	Février-Mars 2021

## VI. Experience Professionnelle

Ref	Date de – à	Localisation	Entreprise & Personnes de contact (nom & coordonnées)	Position	Description
1	Octobre	Tanzanie	<b>Supervision des projet du FIDA au Tchad REPER et PARSAT</b>	Consultante nutritionniste	Supervision du volet nutrition, hygiène et assainissement des 2 projets RePER et PARSAT sous le financement FIDA au Tchad.
2	Juillet - Septembre 2021	Tanzanie	<b>FIDA Madagascar, DEFIS, Richemont SEKI</b>	Consultante nutritionniste	Elaboration d'une stratégie de nutrition pour le programme de développement des filières inclusives (DEFIS) et son plan d'action sous financement additionnel de NORAD.
3	Juin 2021	Tanzanie	<b>FIDA Burundi Formulation du projet REAPP</b>	Consultante Nutritionniste	Formulation du projet REAPP Burundi pour la thématique nutritionnelle et la sécurité alimentaire au niveau de la zone du projet, en s'assurant que le projet soit sensible aux enjeux nutritionnels, en mettant en exergue les bénéfiques nutritionnels des produits de consommation issus des filières appuyées, en proposant des actions concrètes pour améliorer l'état nutritionnel des bénéficiaires et en prenant en compte l'objectif d'augmenter la sécurité alimentaire ;en contribuant à l'élaboration de la note SECAP/PESEC.
4	Fevrier 2021	Tchad	<b>FIDA Tchad, country programme officer, Marcelin Norvilis. tél +23791243138 m.norvilis@ifad.org</b>	Consultante Nutritionniste	Elaboration du « document de conception du projet (DCP) en se basant sur les conclusions de l'OSC sur la note conceptuelle et les directives du nouveau COSOP, le Plan national de développement du Tchad et les leçons apprises des opérations récentes et/ou en cours du FIDA. Elaboration de la partie nutrition, genre et inclusion sociale pour le manuel d'exécution (PIM) et aussi le Document Technique pour la partie nutrition, genre et alphabétisation fonctionnelle
5	Septembre- Decembre2020	Rome avec l'équipe ECG de la région Division Afrique orientale et australe (Nairobi) et l'équipe	<b>FIDA Rome, l'équipe nutrition au siège du FIDA ( Rome) ; Jbyce Njoro ,Lead Technical Specialist, Nutrition and Social Inclusion, International Fund for Agricultural Development (IFAD) j.njoro@ifad.org tél +393667774506</b>	Consultante Nutritionniste	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faire la revue des portefeuilles du FIDA dans les deux pays : le Burundi et l'Angola pour une bonne intégration des interventions de nutritons dans les projets et programmes financés par le FIDA :</li> <li>2. Fournir un soutien à la mise en œuvre aux projets sensibles à la nutrition présentant des lacunes importantes lors d'exécution dans les deux pays en identifiant d'abord les lacunes probables et les opportunités de solution pour qu'ils atteignent leurs résultats</li> </ol>

		nutrition au siège du FIDA (Rome)			<p>nutritionnels (6 projets revus et appuyés, 2 COSOP et 2 Portefeuilles revus). Proposer</p> <p>3. Appuyer l'élaboration des plans d'actions pour la nutrition des projets sensibles à la nutrition</p> <p>4. Faire l'évaluation, rapportage et partage des cas de succès et de bonnes pratiques, dans un projet du FIDA Burundi sensible à la nutrition « PRODEFI II » Projet de développement des filières « Lait et Riz ».</p>
6	Mars-Avril 2020	Bujumbura	<b>Ambassade de France au Burundi Service de Coopération et action culturelle ; Bemba Diack, Coopération au développement , Ambassade de France au Burundi</b> <a href="mailto:demba.diack@diplomatie.gouv.fr">demba.diack@diplomatie.gouv.fr</a>	Consultante Nutritionniste	Etude diagnostic flash dans la phase préparatoire de démarrage du projet de Promotion de la contribution des petites et moyennes entreprises agro-alimentaires à la lutte contre la malnutrition au Burundi, dans le sens d'augmenter le potentiel du secteur privé à produire des aliments à haute valeur nutritive ayant des effets directs sur la bonne nutrition des populations, notamment les enfants de moins de 5 ans et plus spécifiquement de la tranche d'âge allant de 5 à 24 mois.
7	Avril – Décembre 2019	Bujumbura	<b>Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) ; Alain Burie</b> <a href="mailto:alain.burie@fao.org">alain.burie@fao.org</a>	Consultante Nutritionniste	En charge des activités de surveillance nutritionnelle selon l'approche CEP/FAN/KG au sein du projet « <b>Appui élargi à l'amélioration des capacités de résilience des populations vulnérables les plus affectées par les effets de la crise multifactorielle au Burundi. Pro-Résilience Action (PRO-ACT phase 2)</b> » Le projet est financé par l'Union Européenne Les objectifs et les résultats escomptés de ce projet s'attaquent aux causes de l'insécurité alimentaire et nutritionnelle rencontrée dans sa zone prioritaire d'intervention concentrée sur dix communes des provinces de Kirundo (communes de Busoni et Bugabira), Muyinga (Mwakiro et Butihinda), Karusi (Buhiga et Bugenyuzi), Rutana (Bukemba et Giharo) et Makamba (Kayogoro et Nyanza-Lac) au sein desquelles l'insécurité alimentaire (indicateurs IPC) et les indicateurs de malnutrition enregistrés sont les plus élevés, tout en présentant des taux de migration de population les plus forts La consultance est en cours

8	Octobre 2018-2019	Mars Bujumbura	FAO ; Alain Gilbert Ndakoze Alain.ndakoze@fao.org	Consultante Nutritionniste	Appuie dans la mise en œuvre des actions visant la réduction du nombre de personnes sous le seuil de pauvreté et en insécurité alimentaire et nutritionnelle à travers l'approche CEP/FARN/FAN /Kitchen Garden dans les 5 communes ciblées des provinces de Bubanza, Cankuzo et Ruyigi. Les activités du projet son organisées autour des trois piliers (technique, financier et social) de l'approche des <b>Caisses de Résilience</b> , développée par la FAO depuis plus de 10 ans dans plus de 9 pays dont 7 africains. Elle vise à renforcer les capacités productives, financières et sociales des ménages à travers une démarche intégrée communautaire articulée autour de 3 pôles d'intervention simultanées se renforçant mutuellement. Le Projet est financé par le DFID
9	Aout 2018	Bujumbura	FAO, Méthode Niyongendako Methode.niyongendako@fao.org	Consultante nutritionniste	Membre d'une équipe d'analyse de L'IPC ( integrated Food Security Classification ) réalisée à Muramvya pour la classification de la malnutrition aiguë . Elle complète l'IPC pour la classification de l'insécurité alimentaire aiguë en fournissant des informations sur les facteurs non liés à la sécurité alimentaire qui contribuent à la malnutrition aiguë
10	Juillet - septembre 2018	Bujumbura et les provinces couvertes par le PAM	PAM, Josephine Twagirayezu	Consultante nutritionniste	Food Security Out Comes Monitoring  Une étude de référence (baseline study) dont l'objectif était de déterminer les niveaux de base des indicateurs-clés FSOM qui feront l'objet de suivi bi-annuel dans le cadre du programme d'interventions du PAM étalées sur trois ans (2018 – 2020). L'étude a porté sur les 13 provinces d'intervention du programme : Bubanza, Bujumbura, Cankuzo, Cibitoke, Gitega, Karuzi, Kirundo, Makamba, Muyinga, Ngozi, Rumonge, Rutana et Ruyigi. Elle a permis de collecter deux groupes d'indicateurs (Indicateurs d'effets et Indicateurs transversaux), qui ont été regroupés par Objectif Stratégique (OS) du programme .
11	Septembre - Novembre 2017	Bujumbura	Bioersivity International, Termote Céline c.termote@cgiar.org	Consultante International nutritionniste	Membre d'une mission de revue du portefeuille FIDA Burundi spécialement en matière de nutrition sensitive ;Consultante nutritionniste recrutée par Bioersivity International à qui le FIDA avait confié la réalisation de deux examens de programme pays, l'un au Burundi et l'autre au Népal, afin de soutenir la mise en œuvre du Plan d'action du FIDA pour intégrer une agriculture sensible à la nutrition. L'étude avait pour objet

					d'examiner les opérations en cours du FIDA au Burundi et de fournir des orientations stratégiques sur la manière de rendre les projets du portefeuille et du programme de pays plus sensibles à la nutrition. L'étude a tenu également compte de l'environnement général des politiques dans le pays et a proposée des opportunités pour trouver des solutions en rapport avec la malnutrition au niveau des pays.
12	Juin -Aout 2017	Zone d'intervention projets et programmes FIDA Burundi ( 7 provinces)	FIDA Rome - Bureau de Representation , Chakib ZOUAGHI	Consultante International nutritionist	Conception d'une unité de lutte contre la malnutrition aigüe et chronique au sein de la zone d'intervention des projets FIDA au Burundi (ULIMAC) dans le sens de l'approche programme
13	Mai 2017	Zone d'intervention Propa_o et Bujumbura	FIDA Rome, RYM Ben Zid	Consultante International nutritionniste	Formulation de la composante nutrition dans le Top up PROPA-O, projet du FIDA Financé par l'Union Européenne
14	Avril 2017	Zone d'intervention du Projet , 8 provinces	FIDA Rome, RYM Ben Zid	Consultante International nutritionniste	<b>Evaluation de base du statut nutritionnel des populations</b> de la zone d'intervention du Projet PRODEFI/FIDA et Initiation des actions pilotes de lutte contre la malnutrition chronique des populations de sa zone d'intervention : Ngozi, Karusi, Gitega et Muramvya pour le PRODEFI I
15	Fevrier-Mars 2017	Zone d'intervention du Projet ( 6 Provinces)	FIDA Rome , RYM Ben Zid	Consultante International nutritionniste	<b>Evaluation de base du statut nutritionnel</b> des populations de la zone d'intervention du Projet PNSADR-IM / FIDA et appui dans l'amélioration de la situation nutritionnelle des populations
16	Juillet 2016	province Ngozi commune Ruhororo et Gashikanwa	Coordonnateur PRODEFI, Jean Paul Bitoga	Consultante international	Appui dans <b>l'évaluation de base du statut nutritionnel ou situation nutritionnelle</b> et initiation des actions pilotes de mise en place des FARN/FAN au et <i>choix des mères lumières dans la prise en charge locale des enfants mal nourris</i> à travers l'éducation nutritionnelle.

17	Juin 2016	Zone d'intervention du PROPA-O	Responsable PROPA-O	Consultante international	Participation dans la production du rapport d'étape préparant une revue mi-parcours du PROPA-O pour <i>aspects liés à la nutrition et au genre</i>
18	Mai 2016	Zone d'intervention des projets FIDA Burundi	FIDA Rome RYM Ben Zid	Consultante International genre et nutritionniste	Membre d'une mission de pré - évaluation et Conception d'un projet de développement agricole avec un accent particulier sur le genre et la nutrition communautaire
19	Avril 2016	Tunisie à Siliana	CPM du FIDA en Tunisie	Consultante international	Membre d'une mission de <b>pré - évaluation et Conception d'un projet</b> de développement agricole avec un accent particulier sur le genre et la nutrition communautaire
20	Décembre 2015	Zone d'intervention du PROPA-O	Responsable PROPA-O	Consultante internationale	Membre d'une 2ème mission de supervision du PROPAO
21	Octobre 2015	Aux Iles Comores	CPM du FIDA aux Iles Comores	Consultante International genre et nutritionniste	<b>Pré- évaluation et formulation</b> d'un projet de développement des filières aux Comores
22	Aout 2015	zone d'intervention des projets FIDA au Burundi	CPM FIDA Burundi	Consultante internationale	Contribution à l'établissement du profil de pauvreté pour les groupes vulnérables pour la Préparation du COSOP 2016-2017 à travers la caractérisation de la situation des jeunes et des femmes dans la zone d'intervention des projets FIDA Burundi
23	Juillet 2015	Zone d'intervention PRODEFI I	FIDA Rome RYM Ben Zid	Consultante International Nutritionniste	Formulation PRODEFI Phase II, sous composante nutrition et conception d'une note technique sur l'approche FARN/FAN
24	Janvier - Avril 2015	Province Rumonge	FIDA Rome RYM Ben Zid	Consultante International Nutritionniste	La présente mission s'est principalement focalisée d'une part, au niveau du PROPA-O, au montage d'une phase pilote en matière de prise en charge de la malnutrition aigüe et de la malnutrition chronique et d'autre part, au niveau du PRODEFI membre de l'équipe de reformulation du projet, spécialement visa l'intégration de la sous composante 1.5 « <i>lutte contre la</i> <sup>782</sup>

					<i>malnutrition aigüe et chronique</i> » dans la zone d'intervention du PRODEFI. L'objectif spécifique de la mission au sein du PROPA-O était d'appuyer l'UFCP dans l'opérationnalisation des Foyers d'Apprentissage et de Réhabilitation Nutritionnelle (FARN) et des Foyers d'Apprentissage Nutritionnel (FAN) dans les provinces non couvertes par l'UNICEF dans le cadre de la prise en charge de la malnutrition aigüe et de la malnutrition chronique. Actions pilotes pour la lutte contre la malnutrition chronique et aigüe au sein du PROPA-O
25	1er octobre – 31 décembre 2014	Bujumbura avec des descentes à l'intérieur du pays	FIDA Rome RYM Ben Zid	Consultante International Nutritionniste	La mission a permis de réaliser <b>une évaluation sommaire de l'état de mise en œuvre des activités</b> sous convention avec l'UNICEF et le PAM spécialement dans le domaine nutritionnel. En plus, la mission a permis d'appuyer l'UFCP du PROPA-O dans l'organisation des réunions avec les partenaires à travers la production d'outils et supports de planification, de programmation et d'évaluation de la mise en œuvre des activités
26	Aout 2014	Provinces d'intervention du projet (7 provinces)	FIDA Rome , Jean Charles Heyd	Consultante national Nutritionniste	Première Mission de supervision du PROPA-O
27	Avril -Mai 2012	Zone d'intervention des autres projets FIDA	FIDA Rome , Jean Charles Heyd	Consultante national Nutritionniste	Mission de formulation PROPA-O 1c. INITIATIVES OMD 1c BURUNDI
28	Septembre - Octobre 2011	7 Provinces d'intervention du Projet	Projet PARSE, Ntahiraja Maurice, project Coordinator	Consultante national Nutritionniste	Mission d'évaluation <b>d'impact du projet PARSE</b> : projet d'appui à la relance du secteur de l'élevage / FIDA Burundi
29	Aout 2011	Les communes de la province Kirundo	DPAE Kirundo	Consultante national	Etablissement de la situation de référence ou évaluation de base de la DPAE Kirundo sur les aspects nutritionnels.
30	Juin –Juillet 2011	Province Kirundo	Cooperation technique belge,	Consultante national	Situation de référence socioéconomique dans la zone d'intervention de la direction provinciale de l'agriculture en province Kirundo

31	Avril- Mai 2011	Zone d'intervention du PARSE I	Coordonnateur PARSE	Consultante national	Membre d'une mission <b>d'évaluation d'effets et impacts</b> par rapport à la situation nutritionnelle des bénéficiaires des actions du Projet <i>PARSE financé par le FIDA</i>
32	Avril 2010	Province PTRPC	Projet PTRPC, Project Coordinateur	Consultante national Nutritionniste	<b>Evaluation des effets et impacts nutritionnels</b> du Programme Transitoire de Reconstruction Post Conflit(PTRPC) sous l'appui du Fonds BSF
33	Aout 2008	Province Bujumbura Rural	Projet PTRPC	Consultante national Nutritionniste	Formulation du volet Santé et nutrition du projet PTRPC sous financement du fonds BSF
34	Juin 2008	Province Bujumbura	Minisanté	Consultante national Nutritionniste	<b>Evaluation des effets et impacts</b> du projet de nutrition à assise Communautaire ( PNAC) dans le cadre de son extension si les résultats positifs
35	Fevrier 2007- Mai 2008	Bujumbura et l'intérieur du pays	CNLS	Consultante National Nutritionniste	Appui dans la conception et la mise en oeuvre d' un projet de nutrition chez les personnes vivants avec le VIH SIDA financé par le Fond Mondial.
36	Octobre 2003 – Aout 2004	Province Gitega	Minisanté	Consultante National	En collaboration avec Valid International et appuyé par UNICEF, initiation du programme de Nutrition à assise communautaire ( PNAC) à travers un projet pilote dans la commune Mutaho de la province Gitega .Le programme avait pour ambition de promouvoir à la fois les activités de nutrition et de santé tout en dynamisant la réhabilitation nutritionnelle des cas de malnutrition aigue modérée dans les Foyers d' apprentissage et de Réhabilitation Nutritionnelle ( FARN) à partir de l'approche de la déviance positive.

11. Autres informations pertinentes (ex., Publications) : Pas de publications spéciales en dehors des rapports d'études et de missions et travaux de recherche pour les thèses de maitrises

Je soussigne, certifie en toute conscience que les renseignements fournis rendent fidèlement compte de ma situation, mes qualifications et de mon expérience.

Fait à ARUSHA, 08/04/2022

Harushimana Rose

Consultante Nutritionniste



# BOUKAR AHMET

Nigérien, né le 29 Janvier 1982

☎ (+227) 90 40 07 46

☎ (+227) 96 60 90 01

E-mail : ahmetboukar@yahoo.fr

## Ingénieur Génie Civil

Expert Infrastructures économiques et  
routières

**Situation matrimoniale:** marié et père de 3 garçons

**Nationalité:** nigérienne

### Formations initiales

- 🇳🇮 2007 - 2009: Diplôme d'INGÉNIEUR en GÉNIE CIVIL  
Spécialité : **PONTS ET CHAUSSEES** au Département de Génie Civil de l'Ecole Polytechnique de l'Université GAMAL ABDEL NASSER de Conakry en République de Guinée.
- 🇳🇮 2001 - 2004 : DTS (Diplôme de **Technicien Supérieur**)  
Spécialité: **Génie Civil** de l'Ecole des Mines, de l'Industrie et de la Géologie (EMIG) de Niamey au Niger.
- 🇳🇮 Juillet 2001 : Baccalauréat **série C**; option: **Mathématiques, Sciences Physiques** au Lycée d'Excellence de Niamey.

### Principales qualifications

**Expert en Infrastructures économiques et routières:** spécialisé dans le domaine de l'ingénierie civile notamment dans le secteur du Transport routier, bâtiments et travaux publics d'une manière générale:

**Domaines d'expertise spécifique:** (i) Gestion des Projets/Programmes: Appui technique à l'endroit des gouvernements des pays en Afrique Sub-Saharienne notamment dans l'identification, planification et formulation de Projets et Programmes d'infrastructures diverses (*Transports routiers, bâtiment, Infrastructures de marché, etc...*), (ii) Assistance technique à la mise en oeuvre des Projets d'infrastructures de transports routiers et marchés de produits agricoles, (iii) Suivi-Evaluation de projets d'infrastructures à toutes les étapes (*mi- parcours, finale, ex-post*); (iv) Expertise dans l'interaction entre ingénierie civile et Ingénierie sociale pour une conception et mise en oeuvre efficace et durable notamment dans les Projets de développement agricoles.

**En phase de mise en oeuvre de projet:** Conduites d'études techniques de faisabilité (*conception des routes bitumées, routes en terre, ponts et ouvrages d'art, bâtiments divers, élaboration des dossiers d'appel d'offres, établissement des procédés techniques et modes constructifs, appui aux études d'impact environnemental et social des projets d'infrastructures*); maîtrise de l'exécution des travaux en entreprises et contrôle- surveillance des travaux en tant que maître d'oeuvre; appui à la maîtrise d'ouvrage.

**Passation des marchés:** Maîtrise des procédures de passation de marchés publics en conformité avec les codes de marchés de plusieurs pays de l'Afrique de l'ouest et les directives en la matière de multiples bailleurs de fonds (*Union Européenne, Banque Mondiale, Banque Africaine de Développement, FIDA*).

**Expérience régionale:** Niger, Guinée Bissau, Guinée, Togo, Bénin.

### Expériences Professionnelles

- 🇳🇮 **Janvier 2019 à Aujourd'hui :** Consultant long terme – Programm Manager Infrastructures, Transport routier, Energie et NTIC<sup>1</sup> pour le compte de la Commission de l'Union Européenne au Niger

En charge :

- Du dialogue avec le Gouvernement du Niger notamment les Ministères sectoriels en charge des Transports, de l'Energie dans l'identification, formulation et suivi de la mise en oeuvre et reformes des politiques sectorielles et nationales dans le domaine du transport (*Infrastructures routières et réglementations y*

<sup>1</sup> Nouvelle Technologie de l'Information et de la Communication

*afférent*) ainsi que les programmations annuelles et pluriannuelles y compris pour le programme régional Afrique de l'Ouest;

- De l'identification, design et suivi de projets/Programmes du secteur des transports et de l'énergie en étroite liaison avec les services de l'Ordonnateur National des Fonds Européens de Développement (FED) et les services sectoriels concernés;
- De l'identification et du suivi des indicateurs dans le domaine des infrastructures et de l'Energie dans le cadres des appuis budgétaires accorder à l'Etat du Niger.
- Du dialogue politique avec les ministères sectoriels (Energie, Transports, Agricultures et commerces) pour les reformes envisagés par le Niger pour améliorer le climat et l'environnement des affaires et favoriser les investissements du secteur privés ;
- D'appuyer l'Etat du Niger dans la mise en œuvre des dossiers d'appels d'offre pour les infrastructures et le respect des procédures de passation de marché, l'installation des structures de gestion et d'exécution des marchés publics;
- en charge du suivi des projets routiers, d'Energie et de NTIC en cours d'exécution. Je traite les demandes de non objection provenant de ces projets/programmes et propose les avis motivés à la signature de l'Ambassadeur de l'Union Européenne ou du Chef de Coopération.
- De représenter l'Union européenne dans les réunions des cadres de concertation multi-bailleurs (Banque Mondiale, BAD, AFD, KFW, GIZ, MCC, etc...) et entre services nationaux.

**Fév.- Mars 2022:** **Assistance Technique Internationale d'appui au démarrage du nouveau Projet REDE (Agriculture, Résilience, Nutrition et Accès aux marchés)/ Guinée Bissau (Projet dont j'ai appuyé la design)**  
**En charge de la composante 2: développement des infrastructures d'accès aux marchés (Routes et Infrastructures de marchés de demi-gros de produits agricoles) en Guinée Bissau:**

Cahier de Charge :

- Appuyer la préparation de la mission dans l'inventaire de la documentation essentielle pour la mise en œuvre des activités d'ingénierie civil et coaching sur la procédure d'exécution technique, administrative et financière en lien avec les tâches spécifiques à l'ingénierie civile ;
- Co-animer les ateliers de lancement (niveau national et régional) en intervenant sur les aspects relatifs à la conception, réalisation et maintenance des infrastructures d'accès aux marchés (infrastructures de marchés et pistes de désenclavement);
- Entretenir les acteurs sur l'importance de l'interaction entre l'ingénierie sociale et civile pour une meilleure conception et réalisation des infrastructures (pistes et marchés) ;
- Coacher les partenaires de mise en œuvre de l'Ingénierie sociale sur l'importance des premiers résultats à produire avant toute intervention des cabinets d'ingénieurs conseils,
- Sensibiliser les services techniques impliqués (Génie Rural, Travaux publics Environnement) sur leur rôle et contribution indispensable à la réalisation des infrastructures structurantes d'accès aux marchés (lors des études techniques, lors des travaux, lors de l'exploitation des ouvrages, etc...) ;
- Appuyer l'actualisation du phasage des activités structurantes (interaction Ingénierie sociale –Ingénierie civile; Programmation fonctionnelle, études techniques APS/APD/DAO, Phase d'appel d'offre, exécution des travaux + suivi contrôle ...) et notamment les DAO du recrutement des cabinets conseils ;
- Contribuer à l'actualisation du PIM et ses annexes (TDR etc...), notamment la prise en charge du volet mise en œuvre de l'ingénierie civile avec l'implication de toutes les parties prenantes, rôle assigné à chaque partie, avec précision des interventions dans le temps et des résultats attendus ;
- Appuyer l'élaboration du PTBA, et PPM 2022 en interaction avec le consultant en charge de la passation de marché, (activités d'ingénierie civile avec jalonnement des tâches alimentant le dispositif du suivi-évaluation du Projet) ;
- Revoir le contenu du DCP (PIM) avec le RC2 afin de s'assurer d'une meilleure compréhension de sa part de l'approche et l'appropriation des activités prévues par ce dernier.

**✚ Décembre 2020 à Aujourd'hui:**

**Assistance Technique International auprès du Fonds International de Développement Agricole (FIDA):  
Au profit du Projet AgriFARM/ (Agriculture Familiale, Résilience, Marchés):**

Dans le cadre de la réalisation des infrastructures de marchés et des routes de désenclavement des zones agricoles, je suis en charge de:

- Elaborer un phasage des interventions en fonction de l'avancée du Projet ;
- Appuyer l'équipe du Projet dans la conduite des réunions de cadrage et les visites terrains de remise des sites en prélude au démarrage des études faisabilité technique sur les premiers sites identifiés prêts à démarrer le processus ;
- Appuyer l'équipe du Projet pour s'assurer que les cabinets recrutés conduisent à bon escient et de manière efficace la phase cruciale de l'interaction ingénierie civile/ingénierie sociale au sein des plateformes multi-acteurs afin de faire la revue des résultats obtenus (terrains choisis, volumes-flux des produits agricoles, nombre d'usagers, etc...) par l'ingénierie sociale pour une meilleure utilisation dans la conception des plans par l'ingénierie civile;
- Appuyer l'équipe du Projet dans la conduite des ateliers de restitution et de validation des avant-projets sommaires (APS) pour s'assurer de la prise en compte des besoins des acteurs lors de la programmation fonctionnelle des infrastructures des marchés et la conception des plans;
- Appuyer l'équipe du projet dans l'analyse des versions finales des APS, et les projets d'APD et DAO proposés par les bureaux d'études avant l'envoi à la non objection du FIDA ;
- Appuyer l'équipe du Projet dans la conduite des réunions de cadrage en prélude au démarrage des travaux par les entreprises une fois recrutées. En apportant conseils et formation sur les principaux points d'attention à attacher au processus;
- Appuyer l'élaboration et la mise en place d'un dispositif efficace de supervision de la réalisation des travaux (en apportant une formation sur les outils de suivi de chantier et de validation d'étape, élaboration des conventions de suivi-supervision avec les services techniques décentralisés) pour ainsi assurer une exécution de qualité pour les travaux dans les délais requis;
- Appuyer l'équipe de la sous-composante 2.1 dans la planification et le jalonnement réaliste des tâches d'ingénierie civile sur les marchés pour le besoin du PTBA 2021.

**✚ Mai à Juin 2020:**

**Consultant International auprès du Fonds International de Développement Agricole (FIDA) en charge du développement des infrastructures d'accès aux marchés (Routes et Infrastructures de marchés de demi-gros et centres de collecte de produits agricoles) dans le cadre de la formulation du Projet Régional d'Intégration des Marchés Agricoles (PRIMA) au Bénin et au Togo**

Dans le cadre de la composante 1 de ce programme régional intitulé « **Accès aux marchés et appui à l'entrepreneuriat rurale** », je suis en charge de mener, en lien permanent avec le coordonnateur de l'équipe technique:

- un état des lieux et une analyse des infrastructures rurales (Pistes, Infrastructures de marchés) existant dans les régions du Projet ainsi que les interventions projetées dans un futur proche;
- l'identification et l'analyse de la faisabilité et l'exploitation d'investissements dans ces infrastructures agricoles en liaison avec l'objectif du Projet;
- l'identification des principales faiblesses des infrastructures agricoles existantes, et des propositions détaillées de développement de ces infrastructures ;
- d'évaluer les aspects techniques et de coûts des activités proposées (études, travaux d'exécution d'infrastructures, services conseils et de contrôle) pour être réalisées.
- Proposer des dispositifs d'utilisation et de maintenance des infrastructures à mettre en œuvre par une ingénierie sociale composée des acteurs de marchés et d'autorités locales
- Contribuer à la rédaction de l'Aide-mémoire, du rapport principal du DCP du Projet, aux Annexes et de tout Document de Travail nécessaire en suivant les recommandations du Chef de Mission.

**✚ Mai à Juin 2019:**

**Consultant FIDA en charge du développement des infrastructures d'accès aux marchés (Routes et Infrastructures de marchés de demi-gros de produits agricoles) dans le cadre de la formulation du Projet REDE (Agriculture, Résilience, Nutrition et Accès aux marchés) en Guinée Bissau:**

En charge, dans le cadre de cette expertise internationale auprès du Fonds International de Développement Agricole (FIDA), de faire :

- un état des lieux et une analyse des infrastructures rurales (Pistes, Marchés agricoles, centres de collecte de produits agricoles) existants dans les régions du Projet ainsi que les interventions projetées dans un futur proche;
- l'identification et l'analyse de la faisabilité et l'exploitation d'investissements dans ces infrastructures agricoles en liaison avec l'objectif du Projet;
- l'identification des principales faiblesses des infrastructures agricoles existantes, et des propositions détaillées de développement de ces infrastructures ;
- les aspects techniques et de financement des infrastructures ;

**Octobre à Novembre 2018:** **Consultant FIDA en charge du développement des infrastructures d'accès aux marchés (Routes et Infrastructures de marchés de demi-gros de produits agricoles) dans le cadre de la revue à mi-parcours du Projet PADES en Guinée Bissau**

En charge: (i) d'analyser et d'évaluer les activités réalisées ainsi que les résultats atteints concernant les objectifs de la sous-composante infrastructures routières et accès aux marchés; l' amélioration de la mobilité des personnes et la mise en marché des produits de manière durable.

**Janvier à Février 2018:** **Consultant FIDA en charge du développement des infrastructures d'accès aux marchés (Routes et Infrastructures de marchés de demi-gros de produits agricoles) dans le cadre de la formulation du Projet AGRIFARM ( Programme d'Agriculture Familiale, de résilience, et d'Accès aux marchés) en Guinée Conakry:**

En charge de:

- Établissement d'un état des lieux et conduire une analyse des infrastructures rurales (Pistes, Marchés et magasins, centres de collecte de produits agricoles) existants dans les régions du Projet ainsi que les interventions projetées dans un futur proche;
- Identification et l'analyse de la faisabilité et l'exploitation d'investissements dans ces infrastructures agricoles en liaison avec l'objectif du Projet;
- l'identification des principales faiblesses des infrastructures agricoles existantes, et des propositions détaillées de développement de ces infrastructures ;
- les aspects techniques et de financement des infrastructures ;
- contribuer à la rédaction de l'Aide-mémoire, du rapport principal du Document de Conception du Projet (DCP) du Projet, aux Annexes et de tout Document de Travail nécessaire en suivant les recommandations du Chef de Mission.

**Septembre 2017:** **Consultant FIDA en charge des Routes Rurales dans le cadre de la formulation du Financement OFID du** Projet d'Appui au Développement Economique des Régions du Sud (PADES) en Guinée Bissau

En charge de :

- (i) réactualiser les pistes initialement proposées par le PADES (vérifier leur faisabilité technique et leur appréciation économique);
- (ii) rassembler et élaborer les données techniques et environnementales permettant de réaliser les évaluations de rentabilité interne (financière) pour chaque technique/activité retenue (en collaboration avec l'agronome du FIDA pour la partie production);
- (iii) élaborer les mécanismes de mise en œuvre de la composante "Accès aux marché des exploitations agricoles familiale" en prenant en compte notamment le principe de subsidiarité tel que défini ci-dessus;
- (iv) identifier et organiser les partenariats pertinents et vérifier les éventuels besoins en assistance technique;
- (v) fournir les éléments nécessaires à la rédaction du Document de Conception du Projet (DCP) et (vi) contribuer à l'organisation pratique du travail de la mission.

**Nov 2015 à décembre 2018): Responsable de la Composante "Accès aux Marchés au PROGRAMME FIDA- NIGER à Tahoua Rep du Niger (ProDAF). Sous l'autorité du coordonnateur du Programme je suis chargé de:**

- Planifier et faire exécuter les projets d'infrastructures routières et de marchés ruraux de produits agricoles conformément aux prévisions du Programme FIDA au Niger dans la région de Tahoua (500 Km de pistes rurales, 7 marchés de demi-gros de produits agricoles, 14 centres de collectes de produits agricoles, 5 Maisons du Paysan);
- Elaborer les termes de références pour les études techniques, études d'impact environnemental/social et élaboration de DAO pour l'aménagement des infrastructures routière et de marchés ruraux;

- Monter les dossiers techniques des appels d'offres ouverts nationaux et internationaux;
- Effectuer le processus de demande non objection auprès des bailleurs de fonds (FIDA, OFID) sur les dossiers techniques ainsi élaborés;
- Participer à la commission de dépouillement et d'analyse des offres en lien avec les activités de la composante au niveau national et de l'URGP en collaboration avec les Ministères concernés (Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, Ministère de l'Equipeement, Ministère du Plan) ;
- Coordonner, animer et orienter l'équipe de mon unité sur le plan stratégique et méthodologique et assurer la supervision de leurs activités;
- Définir en synergie avec les partenaires opérateurs la stratégie et la méthodologie de mise en œuvre des sous-composantes et de l'émergence des sociétés Civiles organisées en milieu rural ;
- Coordonner, suivre, superviser et évaluer le travail des Opérateurs Partenaires Principaux (OPP) et Spécialisés (OPS) intervenants au niveau des Pôles de Développement Economique de la région de Tahoua en lien avec les activités de la composante;
- Contribuer à l'effort d'analyse pour la capitalisation des acquis et expériences des initiatives et innovations organisationnelles (rapport de capitalisation etc...);
- Assurer la synergie des activités des Assistants de mon unité entre eux et avec les autres cadres de la Coordination Régionale du Programme;
- Consolider les rapports d'activités des chargés des activités thématiques et opérateurs tout en s'assurant du suivi de la bonne collecte des indicateurs du cadre logique;
- De concert avec les autres Responsables régionaux du Programme, animer des réunions régulières des partenaires sur l'état de mise en œuvre des activités qui leur sont confiées ;
- Assurer le suivi des tableaux de bord des opérateurs ;
- Dresser périodiquement les situations des différents marchés / dossiers relatifs aux infrastructures afin d'aider aux prises de décisions de la Coordination du programme;
- Produire des rapports d'activités trimestriels sur la base des rapports consolidés des prestataires de services et des assistants (Infrastructures, Intégration régionale et mode de gestion des infrastructures);
- Faire de propositions pertinentes, de concert avec les opérateurs sur la gestion des infrastructures et les équipements sociaux de base et ainsi contribuer à la mise en place et au fonctionnement de comités de gestion des infrastructures créées ;
- Elaborer les termes de référence, contrats et conventions des partenariats et prestataires de services (ONG, cabinets d'études/contrôle, entreprises, ..) et superviser leurs mises en œuvre ;
- Représenter le Programme Niger FIDA aux grandes rencontre techniques au niveau du Ministère de l'Equipeement (Direction Générales des Routes Rurales) et le Ministère de l'Agriculture (Direction Générale du Génie Rurale);
- Mettre en place le dispositif conjoint avec les services techniques concernées (Equipeement, Génie Rural, Environnement) pour supervision de la réalisation des travaux d'infrastructures;
- Vérifier et signer les attachements des travaux / prestations de contrôle faits contradictoirement avec les entreprises et cabinets ;
- Veiller à la qualité des réalisations et organiser la réception des travaux et prestation d'études et de contrôle des travaux;
- Veiller à la conduite des activités d'ingénierie sociale et civile de manière cohérente au niveau des Pôles de Développement Economique (PDE) ;
- Participer aux ateliers de planification, de bilan et aux missions de supervision et d'audits techniques ;



**Mars 2013 à Nov 2015:**

*Ingénieur Génie Civil; **Responsable Chargé des Travaux d'Infrastructures** au Projet d'Appui à la Sécurité Alimentaire et au Développement dans la Région de Maradi (PASADEM) financé par le FIDA et le Niger au Niger).*

En charge de :

- Adapter les DAO relatifs aux infrastructures rurales que le projet aura à exécuter;
- Organiser et conduire la sélection des cabinets et bureaux chargés d'études ou de contrôle des travaux ;
- Élaborer et faire signer les contrats de prestations pour la réalisation des infrastructures identifiées;
- Identifier et mobiliser les partenaires techniques capables d'appuyer le projet pour la bonne exécution des travaux ;
- Superviser les travaux sur le terrain;
- Rechercher et animer les relations interprofessionnelles avec les autres Responsables du PASADEM de rechercher la complémentarité et la synergie dans les activités développées;
- Faire de propositions pertinentes aux Responsables des différentes unités du PASADEM dans le but d'améliorer la qualité de leurs interventions notamment dans le domaine de la création et de la gestion des infrastructures et les équipements sociaux de base et ainsi contribuer à la mise en place et au fonctionnement de comités de gestion des infrastructures créées
- Superviser les activités de ses assistants,
- Rendre compte régulièrement au coordonnateur du projet de l'état d'avancement des travaux en produisant régulièrement, les rapports de suivi relatifs à l'état d'avancement des activités
- Participer aux réunions hebdomadaires du comité de coordination du projet ;
- Participer à toute autre tâche que pourrait lui demander la direction du Projet.

- ✚ **Novembre 2012 à Mars 2013 :** *Ingénieur GC; **Assistant technique chargé des Travaux d'infrastructures**( Routes, Infrastructures de Marchés de Gros, Infrastructures Hydraulique) au Projet d'Appui à la Sécurité Alimentaire et au Développement dans la région de Maradi (PASADEM/FIDA)*  
**Financement:** FIDA , PAM , FEM , Etat du Niger.
- ✚ **Juin 2012 – Octobre 2012 :** *Ingénieur ouvrages d'Art dans le cadre des études faisabilité technico-économique et d'impacts environnemental et social; études détaillée avec élaboration du dossier d'appel d'offre (DAO) d'un Pont sur l'île de L'ETE et son accès (piste de 2 Km);*  
**Financement:** Etat du Niger
- ✚ **mars 2012 à juin 2012:** *Ingénieur Génie Civil dans le cadre des études d'exécution, d'impact environnemental et social et l'élaboration des dossiers d'appel d'offres (DAO) des travaux de réhabilitation et/ou de réalisation de 158,6 km de routes rurales dans les régions de Tahoua et Maradi.*  
**Financement:** FIDA / OFID dans le cadre du Projet d'Urgence pour l'Appui à la Sécurité Alimentaire et le Développement Rural (PUSADER).
- ✚ **Juin 2011-Février 2012 (8 mois) :** *Projet d'aménagement et de bitumage de voiries urbaines de Maradi au Niger. Financement (IDA / PDIL). Travaillant pour le compte du Bureau d'Etudes Groupe ART & GENIE.*  
**Poste occupé:** Ingénieur Conducteur de Travaux de la mission de contrôle.
- ✚ **Octobre 2009 - Avril 2011 ( 1 an + 7 mois) :** *Projet de construction de la route transsaharienne TOUMO-MADAMA-DIRKOU-AGADEV en république du Niger.*  
*Travaillant pour le compte d'une société libyenne: la Société Africaine pour le Commerce et l'Investissement (SACI) / Filiale Infrastructures.*  
**Poste occupé :** Ingénieur Responsable de production et de mise en œuvre de matériaux de structure de chaussée.
- ✚ **Juin 2006 - Juin 2008 (2 ans):** *Service civique national au Ministère de l'Équipement du Niger.*  
En charge du contrôle et suivi des projets routiers au niveau du e la division des travaux neufs dudit Ministère.
- ✚ **Septembre 2006 - Décembre 2007 (16 mois):** *Projet de réhabilitation de la route Goudoumaria-Djajiri (39,5 Km, avec un revêtement en béton bitumineux); Financement : BADEA*  
**Poste occupé:** Homologue au Chef de mission de contrôle, garant de l'assurance qualité des travaux.
- ✚ **Juillet 2005 - Septembre 2005 (3 mois):** *Projet de construction du centre commercial du village de la francophonie à Niamey au Niger (150 Villa de haut standing, un complexe de jeux, Un centre hôtelier international, voiries et réseaux*

divers du centre); Financement Comité d'organisation des 5è jeux de la Francophonie et l'Etat du Niger ; Entreprise chargée de la réalisation des travaux: SOGEA SATOM.

**Poste occupé:** Conducteur de travaux pour la mission de contrôle au cabinet d'études BETAS.

✚ **Juillet 2004 - Septembre 2004 (3 mois):** *Projet de construction de l'Université de Maradi Maître d'ouvrage NIGETIP ; Financement OPEP*  
**Poste occupé :** Assistant-Conducteur de travaux de la mission de contrôle dans le cadre du stage de fin d'études pour l'obtention du Diplôme de Technicien Supérieur (DTS) en Génie civil.

✚ **Septembre 2002 - Octobre 2002 (2 mois):** *Projet de construction des caniveaux dans la ville de Niamey*  
**Poste occupé :** Conducteur de travaux stagiaire auprès de l'Agence Nigérienne pour l'Emploi et les Travaux d'Intérêt Publics (NIGETIP).

## Compétences Informatiques et autres

✚ **Logiciels:** AUTOCAD, calcul des structures), PISTE 5, (Conception et modélisation routière), ARCVIEW, ARC GIS et MAPINFO (Logiciels pour le Système d'Information Géographique SIG), ROBOT MILLENIUM, Sap2000 (modélisation et calcul des structures), Pack Office (Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint, MS Project).

✚ Permis de conduire **catégorie B**

## Affiliation à une association professionnelle

✚ Membre de l'Ordre National des Ingénieurs en Génie Civil du Niger

## Langues et Loisirs

✚ **Français:** Très bien ( langue académique)  
✚ **Anglais :** Assez bien  
✚ **Haussa, Zarma, Kanuri, Toubou, Arabe:** Parlés  
✚ **Sport:** Basket-ball, Footing.

### Attestation

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience.

Date : 22/07/22

Signature



**10. Autres documents démontrant la capacité de l'organisation à fournir des résultats de qualité dans les temps** (cf. section G ci-dessus)

IOE



Investing in rural people

Independent Office of Evaluation

# 2021 ARRI

2021 ANNUAL REPORT ON RESULTS AND IMPACT OF IFAD OPERATIONS



# 2021 ARRI

© 2021 by the International Fund for Agricultural Development (IFAD)

The designations employed and the presentation of material in this publication do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries. The designations 'developed' and 'developing' countries are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgement about the stage reached by a particular country or area in the development process.

Due to rounding, some totals in the figures, graphs and tables presented in this report may not correspond with the sum of the separate numbers.

All rights reserved.

ISBN 978-92-9266-140-3

November 2021

# Contents

<b>Abbreviations and acronyms</b>	4	<b>Annexes</b>	
<b>Acknowledgements</b>	5	<b>I</b> Definition of the evaluation criteria used by IOE	73
<b>Foreword</b>	6	<b>II</b> Evaluations completed by IOE in 2020	75
<b>Executive summary</b>	9	<b>III</b> List of country strategy and programme evaluations completed and published by IOE (1992-2020)	80
<b>1 Background</b>	21	<b>IV</b> List of all projects covered in quantitative analysis on performance ratings	82
Introduction	21	<b>V</b> Methodology and analysis for chapter III (factors influencing project performance on efficiency)	95
Scope and sources of data	21	<b>VI</b> Non-parametric data analysis of IOE ratings	103
Methodology and approach	21	<b>VII</b> Analysis of project performance ratings in countries with fragile situations	115
Methodological notes and caveats	23	<b>VIII</b> Performance by region and comparison IOE PPE/PCR ratings	128
<b>2 Project portfolio performance</b>	25	<b>IX</b> Comparison of IFAD-funded project performance with operations supported by other international financial institutions	132
Recent performance (projects completed during 2017-2019)	25	<b>X</b> Response of IFAD Management to the 2021 Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations	134
Longer-term project performance trends	26		
Comparison of IOE and PCR ratings, PCR quality assessment	37		
<b>3 Performance of non-lending activities</b>	41		
Analysis of performance ratings on non-lending activities	41		
Qualitative analysis summary from latest CSPEs	42		
Knowledge management	42		
Partnership-building	44		
Country-level policy engagement	45		
<b>4 Factors influencing project efficiency</b>	49		
Effectiveness lag	50		
Pace of implementation and disbursements	50		
Staffing issues	52		
Cost-related factors	53		
<b>5 Review of operations in countries with fragile situations</b>	57		
Background and context	57		
Performance ratings – projects in countries with fragile situations	58		
Findings from project-level evaluations	60		
Findings and lessons from CSPEs on fragility	64		
<b>6 Conclusions</b>	69		

# Abbreviations and acronyms

ABC	Agri-Business Capital Fund
AfDB	African Development Bank
AsDB	Asian Development Bank
APR	Asia and the Pacific Division (IFAD)
ARRI	Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations
ASRP	Agriculture Sector Rehabilitation Project (Liberia)
BIRDP	Butana Integrated Rural Development Project (Sudan)
COSOP	country strategic opportunities programme
CSPE	country strategy and programme evaluation
ENRM	environment and natural resources management
ESA	East and Southern Africa Division (IFAD)
ICO	IFAD Country Office
IE	impact evaluation
IFAD12	Twelfth Replenishment of IFAD's Resources
IOE	Independent Office of Evaluation of IFAD
KM	knowledge management
LAC	Latin America and the Caribbean Division (IFAD)
M&E	monitoring and evaluation
NEN	Near East, North Africa and Europe Division (IFAD)
PCR	project completion report
PCRv	project completion report validation
PPE	project performance evaluation
PREVES	Project to Revitalize Crop and Livestock Production in the Savannah (Central African Republic)
PROHYPA	Pastoral Water and Resource Management Project in Sahelian Areas (Chad)
PROPACOM	Support to Agricultural Production and Marketing Project (Côte d'Ivoire)
RCPRP	Rehabilitation and Community-Based Poverty Reduction Project (Sierra Leone)
RFP	Rural Finance Project (The Gambia)
STCRSP	Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project (Liberia)
WCA	West and Central Africa Division (IFAD)
WSRMP	Western Sudan Resources Management Programme (Sudan)

# Acknowledgements

The 2021 Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations was prepared by Fumiko Nakai, Senior Evaluation Officer and Hansdeep Khaira, Evaluation Officer, Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE), under the supervision of Fabrizio Felloni, Deputy Director, IOE, and Suppiramaniam Nanthikesan, Lead Evaluation Officer, IOE. Laura Morgia, Administrative Associate, IOE, provided administrative support.

Research and data analysis was supported by Valentina Di Marco, IOE consultant, and Marouane Bar, IOE intern. The report preparation benefited from comments from Charles Derek Poate and Karim Hussein, IOE consultants.

Norah De Falco, Sarah Pasetto and Shaun Ryan of the IOE Evaluation Communication Unit were responsible for the editorial, communications and design aspects of this publication.

IOE would like to express its appreciation to IFAD Management and staff for cooperation and insightful comments on the draft report, which have contributed to the final report.

# Foreword

It is my pleasure to present the 19th edition of the Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations (ARRI). The report tracks and presents results of IFAD operations on a range of evaluation criteria, which together indicate the overall performance of the organization. The results presented in this report are drawn from 298 project-level evaluations, for the projects completed in the period 2007-2019, and 58 Country Strategy and Programme Evaluations undertaken and finalized between 2007 and 2020. This year's report also presents learning-oriented discussions informed by independent evaluations on two important themes: project efficiency and operations in countries with fragile situations.

The results for the recent project-level assessments indicate that over 75 per cent of the projects completed between 2017 and 2019 were rated 4/6 (moderately satisfactory) or above (on a 1-6 point scale, with 1 being highly unsatisfactory and 6 highly satisfactory), for 9 out of the 13 evaluation criteria used. On the remaining 4 criteria – efficiency, government performance, sustainability of benefits and scaling up – it was found that less than 75 per cent of the projects were rated 4 or above.

With regard to a long-term performance trend, the assessment found steady improvement in two of the criteria: environment and natural resource management and adaptation to climate change. On the other hand, there was little improvement or decline in other areas including IFAD performance and rural poverty impact.

The time series data indicate that project performance on efficiency shows improvement but this evaluation criterion continues to be the worst performing, with 56 per cent of the projects completed between 2017 and 2019 receiving a score of 4 (moderately satisfactory) or above. The main factors contributing to the weak performance in efficiency were found to include delays in procurement and in recruitment, high staff turnover and limited staff expertise and capacity. Cost drivers were also shown to affect project efficiency, including cost underestimation at design as well as high costs of administration. This analysis underlined the need for more effective monitoring of implementation progress and more timely follow-up to ensure greater efficiency in ongoing projects. Furthermore, project design needs to be informed by more in-depth analysis and learning from experience, taking into account contextual issues to achieve better integration and efficiency.

The most recent country strategy and programme evaluations showed some improvements in performance on knowledge management, partnership building and in-country policy engagement. However, a lack of adequate human and financial resources affected the sustainability of these efforts.

As anticipated, operations in countries with fragile situations were found to have lower average project performance ratings than other countries over the long term. However, there was evidence of an improvement in performance in more recent periods.

The ARRI identified IFAD's valuable operational experience in working in contexts of fragility. For example, providing support to inclusive natural resource governance helped to address the drivers of fragility linked to natural resources-related conflicts. This was despite the recurring challenges of inadequate context analysis, which means that going forward, IFAD will require solid strategies informed by dedicated conflict and fragility analysis to address both the drivers and consequences of fragility.

As discussed during the Consultation on the Twelfth Replenishment of IFAD's Resources (IFAD12), IFAD aims to shift its business model towards "a more comprehensive financial, policy-oriented and programmatic package that fosters systemic change for rural people". This report should stimulate further discussions on how IFAD can best strengthen its development effectiveness to contribute to the Sustainable Development Goals. The ARRI will mark its 20<sup>th</sup> anniversary in 2022. While maintaining its key features, IOE will explore ways to boost the ARRI's content and analyses to further advance its utility and outreach.



Indran A. Naidoo

DIRECTOR  
Independent Office of Evaluation of IFAD

## Nigeria

A female farmer in Benue State with her rice crop. In Nigeria, IFAD supported rice smallholder farmers through a value chain approach, to enhance productivity, promote agro-processing and increase access to markets.

©IFAD/Andrew Esiebo/Panos



# Executive summary

## Introduction

1. This is the 19th edition of the Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations (ARRI) prepared by the Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE). The ARRI presents a synthesis of the performance of IFAD-supported operations based on evaluations conducted by IOE and highlights cross-cutting issues and lessons learned with the aim of enhancing IFAD's development effectiveness. The purpose of the ARRI is to ensure accountability for results and to promote self-reflection and learning within IFAD by offering selected analyses of evaluative evidence.
2. **2021 ARRI main contents.** In line with previous editions, the 2021 ARRI includes the core sections analysing the historical performance ratings of project-level evaluations (project performance evaluations [PPEs], impact evaluations and project completion report validations [PCRVs]) and the findings from country strategy and programme evaluations (CSPEs). In addition, this ARRI presents learning-oriented discussions on two themes: (i) factors affecting project efficiency, given that this criterion has consistently been marked by poor performance compared with other evaluation criteria; and (ii) performance of operations in countries with fragile situations, reflecting the interest of the IFAD Executive Board and IFAD Management in this area and the focus on it in the Twelfth Replenishment of IFAD's Resources (IFAD12).<sup>1</sup>
3. **Methodology.** The main sources of data for the analyses included in the ARRI are project-level evaluations and CSPEs conducted by

IOE. Other evaluation products, such as evaluation syntheses, are reflected where relevant. Performance ratings (on a scale of 1 to 6)<sup>2</sup> assigned by IOE in project-level evaluations and CSPEs are used for quantitative analyses. As in the past, the analysis of project performance ratings is presented by year of project completion. A three-year moving average of ratings is used to smoothen inter-annual variations. Where relevant, a mix of descriptive and inferential statistics were used.

4. Except for the historical performance rating analysis, the section on non-lending activities draws on the most recent CSPEs (for Morocco, Niger, Sudan and Uganda). As for the qualitative analysis of project performance in terms of efficiency, a set of common recurring factors was identified, based on a review of evaluations; relevant findings in those evaluations (factors positively or negatively influencing efficiency) were then extracted and synthesized. For the qualitative analysis of operations in fragile contexts, a set of guiding questions was used.

## Project portfolio performance

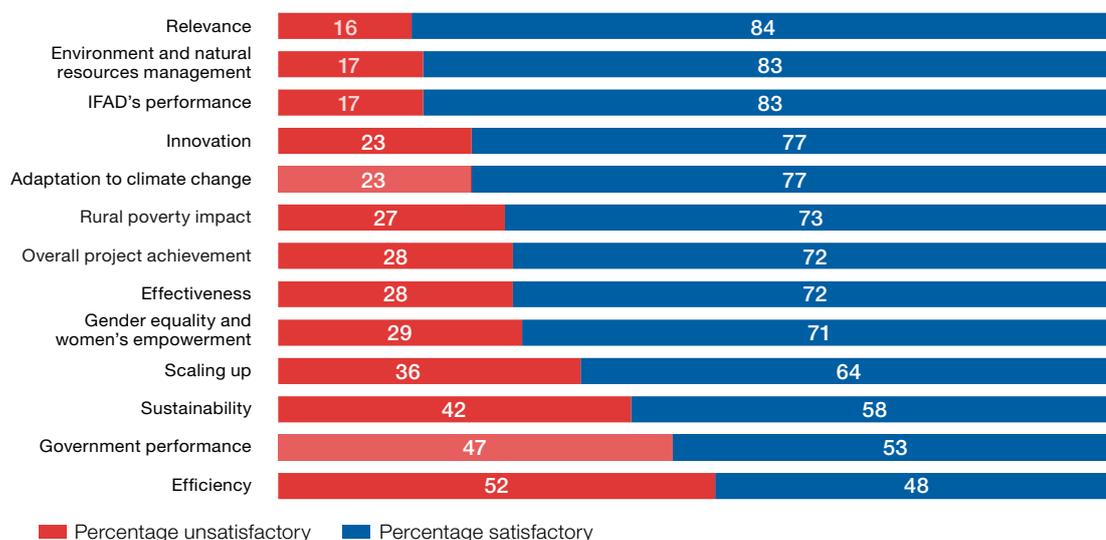
5. **Over the last three-year period (2017-2019), the majority of performance ratings were above 4 on a scale of 1 to 6, which is equivalent to a rating of moderately satisfactory or better.** The share of projects rated moderately satisfactory or above ranges from 56 per cent for efficiency to 87 per cent for innovation. For overall project achievement (informed by the assessment of all criteria except for IFAD and government

<sup>1</sup> IFAD12 includes a commitment to improve IFAD's focus on addressing the drivers of fragility and to allocate at least 25 per cent of core resources to countries in fragile situations.

<sup>2</sup> Rating is on a scale of 1 to 6 as follows:  
1=highly unsatisfactory,  
2=unsatisfactory,  
3=moderately unsatisfactory,  
4=moderately satisfactory,  
5=satisfactory,  
6=highly satisfactory.

Chart A **Ranking of all criteria by share of overall satisfactory ratings**

Percentage of projects with overall satisfactory/unsatisfactory ratings, 2016-2018



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

performance), 76 per cent of projects had ratings of moderately satisfactory or above (chart A).

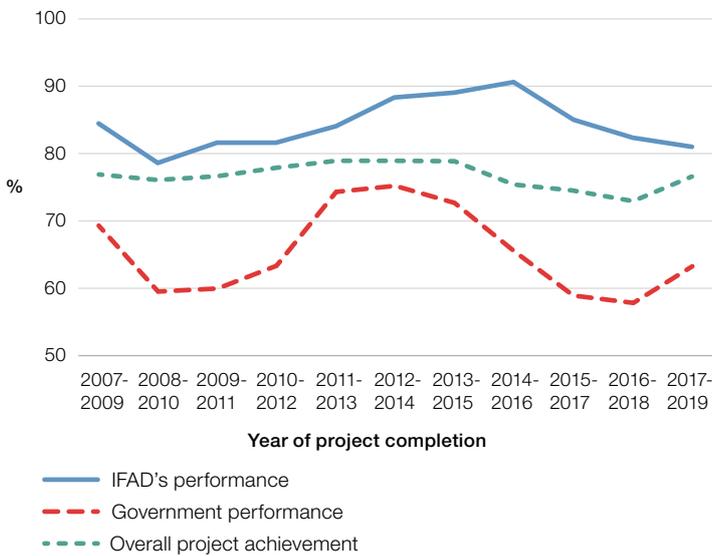
6. **Project performance against various evaluation criteria since 2007 shows uneven patterns and trends.** Chart B below shows the share of projects rated moderately satisfactory or better since 2007 for the following criteria: overall project achievement, IFAD performance and government performance. The chart shows fluctuation in government performance, with some signs of improvement during the latest period, breaking the declining trend noted since the 2012–2014 period. In contrast, IFAD performance has shown a declining trend since a peak between 2014 and 2016 when 90 per cent of the projects completed during that period were rated moderately satisfactory or better. There has been little movement in overall project achievement over the period.
7. Charts C to E present the data for other evaluation criteria, grouped by long-term trends since 2007. Two criteria (environment and natural resources management [ENRM] and climate change adaptation) show a

positive change, which is statistically significant with a low level of confidence (chart C). Four criteria show continued improvement in the last three consecutive periods (2015-2017, 2016-2018 and 2017-2019): efficiency, sustainability of benefits, innovation and scaling up (chart D). Some other criteria show no observable positive improvement in performance or a slight decline over the long term (relevance, effectiveness, rural poverty impact and gender equality and women's empowerment (chart E).

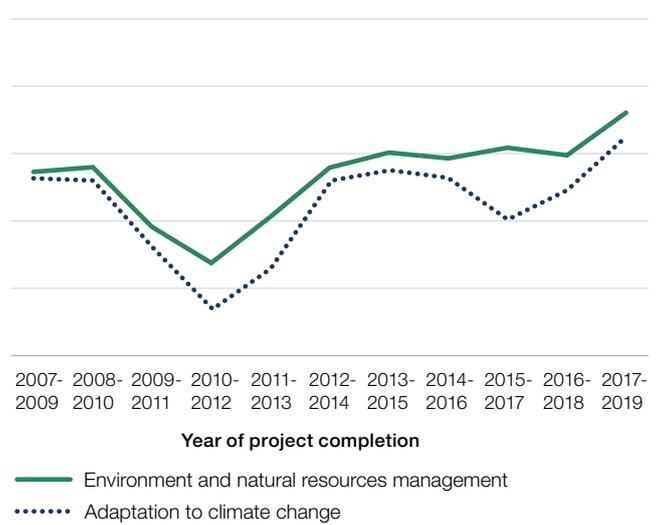
8. **Overall, ratings discrepancies between independent evaluations and self-assessments have narrowed.** The percentage of projects with a negative average (net) disconnect (i.e. self-rating higher than IOE rating) has declined from 89 per cent in the previous period (2014-2016) to 79 per cent in the current period (2017-2019). Furthermore, the average disconnect by evaluation criterion across projects diminished in the latest period (2017-2019) in comparison with the preceding period (2014-2016) for 9 out of 12 criteria, the exceptions being effectiveness, rural poverty impact, and gender equality and women's

Charts (B)-(E) **Percentage of projects rated above 4 on a scale of 1-6 (moderately satisfactory or better) by criteria, 2007-2019 (by year of completion)**

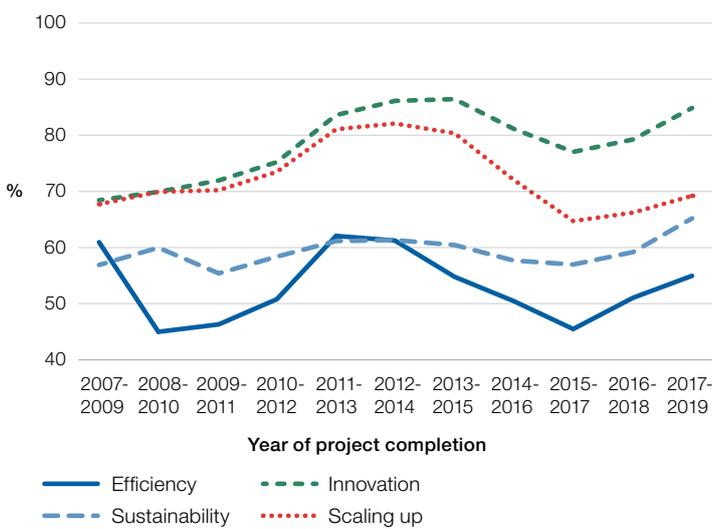
(B) Overall project achievement and partners' performance



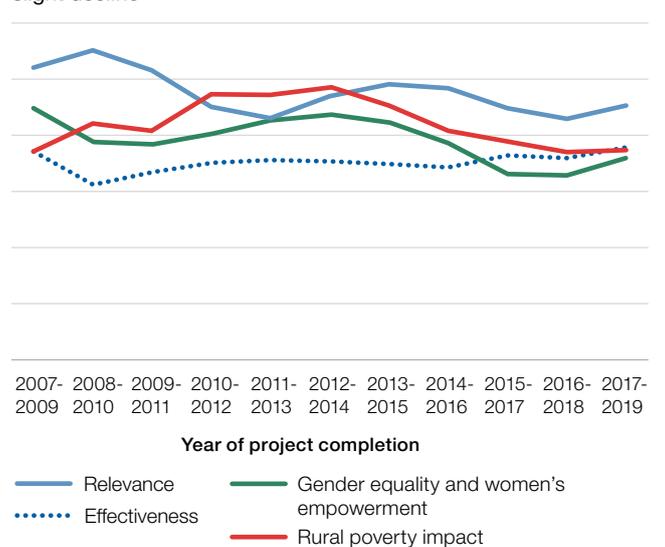
(C) Criteria with a long-term positive trend



(D) Criteria with upward shift in most recent periods



(E) Criteria without observable positive change or with slight decline



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE)

empowerment. In the latter area, the negative disconnect has gradually widened over time.

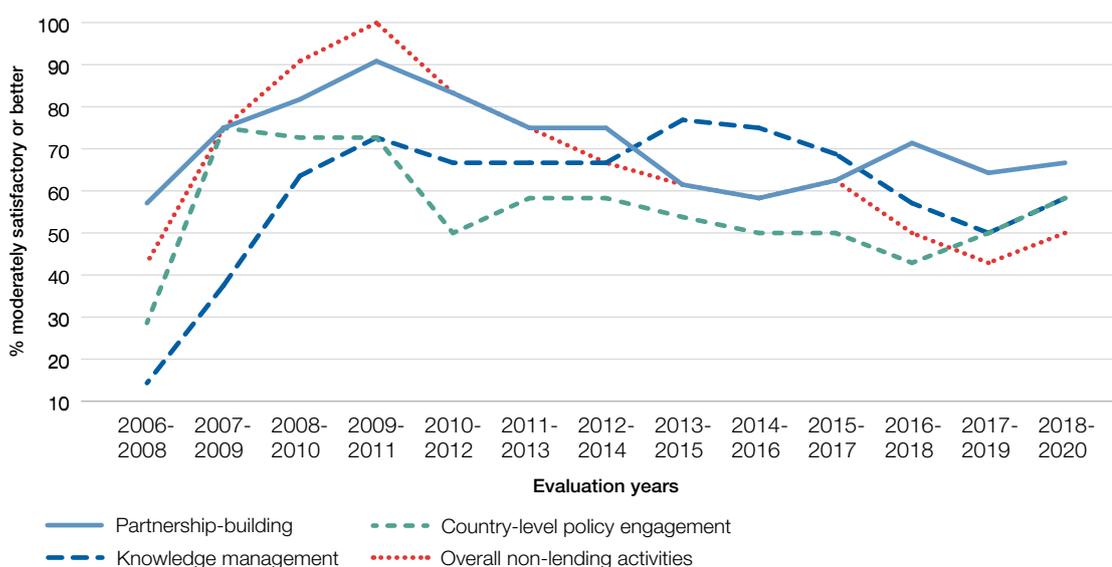
### Performance of non-lending activities

9. **The average performance ratings in all areas of non-lending activity has shown an improvement (CSPEs from 2018 to 2020).** Chart F shows the share of CSPEs with ratings of moderately satisfactory or better for three non-lending activity areas (knowledge management, country-level policy engagement and partnership-building) and for the overall assessment of non-lending activities.
10. **Knowledge management strategies and activities were more evident at the project level than at the country programme level.** An exception was Sudan, where concerted efforts were made at the country programme level (e.g. development of a knowledge

management strategy, establishment of a knowledge management core group with IFAD, project teams and counterpart government agencies). The CSPEs for Sudan and Uganda found that knowledge management activities supported by well-qualified and dedicated personnel produced good results, but that progress stalled when the right capacities were no longer available.

11. **The assessment of partnership-building reflected variation and also showed missed opportunities.** IFAD’s partnerships with main line ministries of government were generally good and effective, but there were also missed opportunities for collaboration with government agencies other than those responsible for project management (e.g. key ministries related to women or youth in Niger, the gender unit in the Ministry of Agriculture in Sudan). Performance in partnerships with international development agencies was mixed in terms of complementarity of funding and synergy in actions. Engagement with

Chart (F) **Share of CSPEs with moderately satisfactory or better ratings on non-lending activities (2006-2020, by year of evaluation)**



Source: IOE CSPE database

various private-sector partners is increasing (e.g. regional chambers of agriculture in Niger, seed companies and agrodealers in Sudan).

12. **The CSPEs found that the main vehicle for engaging in policy issues was at project level and that IFAD could have a more impactful potential role through direct policy engagement.** The CSPEs for Uganda and Morocco highlighted the limited use of knowledge management to influence and engage stakeholders beyond IFAD-financed projects, owing to a lack of adequate financial and human resources at country level to conduct studies and convene broad-based stakeholder forums to share lessons and experiences. The CSPE for Sudan also noted that partnerships with development partners for knowledge management and advocacy were limited.
13. **In a context of limited resources, grants played a role in furthering country-level policy engagement in some cases.** Examples include a grant for public-private-producer partnerships that helped inform the development of an oil palm policy in Uganda and two grants that helped Morocco establish substantial dialogue and exchanges with several African countries on agricultural policies and techniques, thus facilitating South-South Cooperation.

### Factors influencing project efficiency

14. The evaluation criterion “efficiency” is defined in the IOE Evaluation Manual as “a measure of how economically resources/inputs (such as funds, expertise and time) are converted into results”. With the aim of gaining a better understanding of the factors influencing efficiency, IOE conducted a qualitative analysis of the PPEs and PCRVs for 46 projects completed between 2013 and 2015 where the efficiency criterion was rated moderately unsatisfactory or worse and 37 projects

completed between 2017 and 2019 where the efficiency criterion was rated moderately satisfactory or better. The following recurring factors affecting project efficiency (positively or negatively) were identified: (i) effectiveness lag; (ii) pace of implementation and disbursement; (iii) staffing issues; and (iv) cost-related issues. These factors are not mutually exclusive and may overlap.

15. **The role of the recipient government was a common factor resulting in a longer effectiveness lag (i.e. delays in entry into force) after project approval.** Such lags were caused, for example, by long delays in government review and ratification of agreements and changes in the main implementing agency.
16. **Where projects were rated as moderately unsatisfactory or worse for efficiency (rating below 3 out of 6), the key factor was the slow pace of implementation (85 per cent of the reviewed projects).** Among the main reasons for delays in implementation were weaknesses and delays in procurement processes, such as project staff facing difficulties in aligning the procurement processes with IFAD’s requirements and a slow response by IFAD to no-objection requests. In large part, cumbersome procurement and contract management procedures and lack of mastery of these procedures by project staff resulted in delays. Delayed procurement negatively affected the quality of outputs/outcomes (e.g. rushed delivery compromised the value for money and sustainability of benefits).
17. **Supervision missions and implementation support played a key role in improving operational efficiency.** Pertinent recommendations and adequate follow-up by project teams helped address implementation issues and ensure the attainment of physical targets, timely preparation of withdrawal applications and timely fund transfers to the decentralized level, among other things.

18. **A major factor adversely affecting efficiency was project staffing issues.** This was mentioned in three quarters of the reviewed projects with a rating of moderately unsatisfactory or worse for efficiency. Insufficient expertise of project staff, both managerial and technical, caused delays in implementation (e.g. inadequate preparedness of the programme coordination unit leading to slow project start-up). Delays in setting up project units due to slow recruitment of project staff hindered the implementation pace. Often, the remoteness of the project areas, coupled with recruitment constraints (such as unattractive salaries) created difficulties in hiring and retaining competent staff. High staff turnover negatively affected implementation efficiency and programme management. This not only increased management costs, as external service providers had to be contracted at higher costs, but also led to lack of follow-up on the supervision mission recommendations due to inadequate handover. In positive cases, the evaluations highlighted the presence of knowledgeable and experienced staff early in the programme start-up stage as key to establishing effective and efficient systems (e.g. for financial management). While coordination and communication were often a challenge in cofinanced projects, there were cases where having different cofinanciers fund different project staff positions proved to be beneficial, as it enabled the project unit to have specialized staff (in Bangladesh, for example).
19. **A failure to address prevailing country contextual issues at the design stage meant that actual project administration costs were higher than planned, a situation which was compounded by staffing issues.** Estimates for a few projects (e.g. in Congo, Maldives, Mali and Nigeria) had to be revised during implementation because the design had not sufficiently accounted for country context challenges, including costs to cover the wide geographic spread of the project areas (which led to higher transportation costs). Another key factor was the higher-than-estimated cost of project staff (e.g. for recruitment of additional staff) and external service providers. The dearth of qualified staff in country to perform certain key functions, such as procurement and financial management, is one of the factors contributing to increased staff costs.
20. **High cost of project management negatively affects project efficiency performance.** Among the projects that were rated below 3 out of 6 (moderately unsatisfactory or worse) for efficiency, in about 40 per cent (or 18 out of the 46 projects reviewed) more than 25 per cent of the total project cost was spent on project management. In four of these 18 projects, the share of project management cost exceeded 40 per cent (in the Gambia, Guinea-Bissau, Panama and the Syrian Arab Republic). Three out of these four projects had a very low budget execution level (between 24 and 55 per cent), and the share of project management costs against the total cost was thus even more disproportionate.
21. **Increased ratio of input cost to outputs reduced operational efficiency.** In some cases, the costs of inputs and activities increased during implementation because needs were overlooked or costs were underestimated at the design stage. With a finite budget, cost overruns meant that certain activities had to be cancelled or downscaled. The CSPE for Niger noted structural issues, such as the fact that a limited number of potential bidders in the country tend to act as “price setters”, thus inflating prices. Furthermore, exogenous factors, such as sudden swings in input prices or currency depreciation/appreciation, can also affect input costs.

## Review of operations in countries with fragile and conflict-affected situations

22. The average project performance ratings in the period 2007-2019 in countries with fragile situations are lower for all criteria than the ratings for projects in countries with non-fragile situations,<sup>3</sup> with the differences in efficiency, government performance, overall project achievement, scaling up and sustainability of benefits showing statistical

significance. This may not be unexpected, given the multitude of challenges involved in working in fragile contexts, such as weak institutional capacity and possible disruptions in project implementation due to socio-political crises.

23. In the period 2017-2019, project performance improved in countries with fragile situations. As shown in table A, the composite performance of projects as reflected by overall project achievement

3 For quantitative analysis of the performance ratings, the projects were mapped and categorized as having operated in countries with fragile situations if: (i) the country was on the World Bank's annual lists of countries with fragile situations for more than half of the project implementation period; or (ii) the country was on the World Bank's 2020 list of countries with fragile and conflict-affected situations and specifically in the category "countries affected by violent conflict". This exercise identified 102 projects in countries with fragile situations and 196 in countries with non-fragile situations.

Table A Percentage of moderately satisfactory ratings or better for projects in countries with fragile situations and other countries by year of project completion (2017-2019 versus 2014-2016)

	Fragile situations			Non-fragile situations		
	2014-2016 (N=30)	2017-2019 (N=24)	Δ 2017- 2019 vs 2014-2016	2014-2016 (N=52)	2017-2019 (N=44)	Δ 2017- 2019 vs 2014-2016
Efficiency	40	58	▲ 18	60	55	▼ -5
Government performance	47	63	▲ 16	65	64	▼ -2
Adaptation to climate change	72	86	▲ 14	78	80	▲ 3
Innovation	73	83	▲ 10	85	89	▲ 4
Overall project achievement	70	79	▲ 9	76	75	▼ -1
Sustainability of benefits	50	58	▲ 8	67	70	▲ 3
Effectiveness	63	71	▲ 8	85	82	▼ -3
Gender equality and women's empowerment	80	88	▲ 8	70	69	▼ -1
Environment and natural resources management	76	83	▲ 7	84	88	▲ 4
IFAD performance	80	83	▲ 3	85	80	▼ -5
Relevance	93	96	▲ 3	79	80	▲ 1
Scaling up	60	63	▲ 3	73	75	▲ 2
Rural poverty impact	70	70	— 0	83	83	— 0

Source: IOE database.

\* IOE criteria are ranked by change in percentage between the periods for countries with fragile situations.

is slightly better for countries with fragile situations (79 per cent moderately satisfactory or better compared with 75 per cent during the same period for countries with non-fragile situations). While performance for criteria such as effectiveness, rural poverty impact, scaling up and sustainability of benefits was substantially lower for projects in countries with fragile situations, performance for criteria such as relevance, gender equality and women's empowerment and adaptation to climate change was considerably better than in countries with non-fragile situations. Table A also shows that, in comparison with 2014-2016, project performance in countries with fragile situations improved across all criteria except rural poverty impact, which remained the same.

24. A qualitative analysis was conducted in PCRVs and PPEs for 23 projects in countries that were, at completion, classified by the World Bank as having fragile situations and in recent CSPEs in five countries with fragile situations (Burundi, Madagascar, Niger, Sierra Leone and Sudan). Key areas of inquiry for the qualitative analysis of the evaluation findings included the following: (i) to what extent the country and project contexts in fragile situations were analysed and reflected in the design; (ii) to what extent and how the projects sought to address the drivers of/factors contributing to fragility; (iii) to what extent and how the projects addressed the consequences of fragility; and (iv) how well the projects performed in terms of social inclusion.

25. **A recurring issue found in the project evaluations is lack or insufficient analysis of fragility and institutional contexts at design, which led to ineffective interventions and implementation arrangements.** This also led to project designs that were too complex for the capacities of existing institutions. Often, project design envisaged implementation arrangements involving service providers (e.g. non-governmental organizations), but the

capacity and competences of potential service providers were not sufficiently analysed and verified at design. Project support to train, revitalize and strengthen the capacity of producer organizations in post-conflict situations was relevant in general, but the design did not always identify the critical issues and weaknesses affecting most producer organizations in a post-crisis context.

26. **Project success was influenced by the project's clarity of focus, types of interventions and context.** A project design that ensures a clear focus and a simple set of objectives were found to be key factors for ensuring effective implementation in fragile situations. Support for recovery, rehabilitation and recapitalization of productive capacity in post-conflict situations mostly performed well. However, interventions aimed at addressing market access and shifting to longer-term development were hindered by challenges such as weak institutional capacity and deficiencies in the regulatory framework.

27. **A common project activity in fragile and conflict-affected situations was investment in basic infrastructure, which reduced isolation, improved productivity, lowered costs and provided access to markets and services.** Community-based/driven development was found to be more effective for infrastructure development than other approaches in hard-to-reach conflict and post-conflict situations. There are also challenges that need to be addressed in such situations, such as capacity and governance constraints for procurement and the need for prolonged support at community level.

28. **Few projects include a comprehensive risk analysis with built-in mitigation measures associated with fragility.** However, a significant proportion of projects face substantial disruption and some demonstrated the flexibility to retain relevance, for example, by reducing the project scope

in activities and areas or by introducing changes to implementation arrangements. Some evaluations pointed out that the design may have been too optimistic in assuming continued or improved stability in the post-conflict context.

29. **Fragility and conflicts can often be linked to the marginalization of certain segments of the population; some projects were successful in reaching these segments, while others were less so.** Support for inclusive natural resources governance and sustainable natural resources management is an area of strength for IFAD, particularly when addressing conflicts between different users (e.g. settled farmers and pastoralists) over access to and use of natural resources. Thanks to the provision of such support, projects in Chad and Sudan were effective in reaching and benefiting mobile pastoral communities. A project in Côte d'Ivoire integrated groups of youth ex-combatants during project implementation. While overall project achievement for this project was rated moderately unsatisfactory, the project's contribution to the social integration of ex-combatant groups through skills development was assessed positively. At the same time, while some other projects explicitly mentioned ex-combatants and victims of conflicts as part of the target group (e.g. in Liberia and Sierra Leone), no evidence of effective targeting was found.

30. While IFAD focuses on social inclusion in general, effective targeting of women and youth is important in fragile contexts, as these population groups are likely to have been among the most severely affected by fragility and conflict. The integration of youth into social and economic empowerment programmes is also important to mitigate potential factors that may contribute to conflicts in the future. Notable efforts to foster inclusion and empowerment of women and/or youth were found (e.g. women-oriented activities such as small livestock breeding, formation of women's

groups and interventions aimed at enabling youth to become service providers and entrepreneurs), although the links between these efforts and causes or consequences of fragility was not always clear. When a targeting strategy was not developed and/or was not informed by sound situation analysis, less satisfactory results were achieved in terms of reaching and benefiting women and/or youth.

31. **At country level, conflict and fragility analyses conducted in order to develop a strategic approach to address fragility and manage risks in country strategies are often limited.** While country strategies effectively analyse the dimensions of poverty, in most cases they do not explore drivers of fragility. Issues such as natural resources governance, inclusion and empowerment of youth and women, and institutional capacity-building are dealt with in country strategies and projects, but they are not framed as a fragility strategy.

32. **Continued and long-term engagement and community-based approaches are critical elements of a fragility strategy.** The CSPEs for Burundi and Sudan noted that sustained investment in strengthening grass-roots institutions, with participatory and bottom-up approaches, has generated positive results (e.g. improved livelihoods, food security, social capital, empowerment). Support by committed field-level project teams has also been important.

33. **The CSPEs noted only limited examples of strategic partnerships addressing aspects of fragility.** An interesting example was seen in Niger, where IFAD worked with the Food and Agriculture Organization of the United Nations and the World Food Programme to develop an operational framework for the Lake Chad Basin countries to address humanitarian and development needs. The CSPE for Sierra Leone pointed out that, while IFAD's portfolio was highly relevant to the fragile situation, IFAD fell short in terms of its collaboration with other

development partners with complementary expertise. In fragile and conflict-affected situations, working closely with partners can be especially important in order to share knowledge and address wider causes of fragility that IFAD alone cannot address. Lessons in working in fragile situations are emerging from projects, but IFAD's strategies do not provide for operational resources to package this knowledge so as to engage in policy issues beyond the project level.

## Conclusions

34. **The majority of project performance ratings in the most recent period (projects completed between 2017 and 2019) continue to be moderately satisfactory or above across the evaluation criteria, ranging from 56 per cent for efficiency to 87 per cent for innovation.** There are also some signs of improvement, with a number of evaluation criteria showing better performance in the latest two consecutive periods (i.e. 2016-2018 and 2017-2019), notably with regard to adaptation to climate change, efficiency, sustainability of benefits, innovation and scaling up (listed in order by magnitude of the improvement over the two periods).
35. However, for the criterion of IFAD performance, the share of projects rated moderately satisfactory or better has decreased slightly in comparison with the previous period. Only two criteria, ENRM and adaptation to climate change, show statistically significant improvements over the long term (for projects completed between 2007 and 2016).
36. **IFAD and governments need to act at the design stage and during implementation to improve project efficiency.** The efficiency criterion has consistently scored the lowest among the evaluation criteria, although the last two consecutive three-year periods show some upward change. Improving efficiency to enhance IFAD's development effectiveness is envisaged as a priority in IFAD12. This ARRI identifies the main factors influencing efficiency, such as factors that affect the pace of implementation (e.g. procurement processes, staffing and staff capacity) and cost-related issues. Monitoring of progress and implementation issues, timely action and adjustments and follow-up are critical to managing efficiency in ongoing projects. More in-depth analysis and learning from project experience, awareness of contextual issues and integration of measures to improve efficiency in new projects are also critically important.
37. **The performance of projects in countries with fragile situations has improved.** While the long-term analysis (2007-2019) shows that performance in countries with fragile situations is worse than in other countries, performance in recent periods shows improvement for several criteria.
38. IFAD has some valuable operational experience in working in contexts of fragility. IFAD-supported operations often help to address the consequences of fragility, especially in post-crisis contexts, for example through support to rebuild production capacity. There are also good practices in addressing the drivers of fragility, especially those linked to natural resources-related conflicts, which is an area of IFAD strength. Social inclusion is also critical to mitigate potential factors of fragility and/or to address the needs of those affected by fragility. There are some good examples of activities to promote social inclusion (e.g. of young excombatants and pastoralists), but in some cases, even though groups such as ex-combatants or war-disabled persons were mentioned as part of the target group in the project design, there was no evidence of effective targeting or monitoring. Moreover, even where project operations included some relevant elements, these were not clearly supported by a solid analysis and the development of a strategy with a fragility lens.

39. **Going forward, and capitalizing on its experience, IFAD will need solid strategies informed by dedicated conflict and fragility analysis to address both the drivers and consequences of fragility.** IFAD's operations in countries with fragile situations are expected to increase in the years to come, and IFAD12 includes a commitment to enhancing the focus on addressing the drivers of fragility. It will be important to strengthen the quality of fragility and risk analysis and incorporate flexibility and risk mitigation measures, with continuous monitoring and updating, both at country and project levels. IFAD stands to gain from learning more broadly from successful interventions that provided for context-specific, long-term engagement and strategies to strengthen lending and non-lending activities.
40. **Achieving positive performance in non-lending activities continues to be a challenge and requires strategic actions and resources.** While there are good examples at project level, knowledge management at the country programme level was inconsistent, with no overarching framework and strategy to harness the experience, knowledge and lessons emerging from the country programme. Project experience should provide inputs to inform discussions of policy issues, but IFAD needs to be present and find effective ways to engage in policy dialogue, rather than relying on projects and project teams as the main vehicle for such engagement. Expanding partnerships beyond the main counterpart line ministries and forging strategic partnerships with other development agencies and stakeholders are critical measures that are also linked to both knowledge management and policy engagement. In the context of IFAD12, IFAD is expected to step up the mobilization of financial resources to enhance performance in non-lending activities, but the need for personnel with the right competencies should also be addressed.
41. **IOE-Management engagement is required to develop a shared understanding on the basis for assessment of some evaluation criteria for which there have been larger or widening disconnects between IOE and project completion report ratings.** One such criterion is relevance. Although the average disconnect is narrowing, this criterion still shows the second largest average disconnect for projects completed during the period 2017-2019. Other criteria requiring attention are gender equality and women's empowerment, which showed the largest average disconnect in projects completed in 2017-2019, and scaling up, which showed the third largest average disconnect. These issues need to be reflected in the ongoing revision of the Evaluation Manual and, going forward, closer management scrutiny of project completion report ratings in these areas is warranted.



## Madagascar

Children in Antanetibe village, Ambohidratrimo District, Madagascar. IFAD's Support Programme for Rural Microenterprise Poles and Regional Economies focuses on increasing the incomes of poor rural people in five of the country's poorest and most densely populated regions.

©IFAD/R. Ramasomanana

## Introduction

1. This is the 19th edition of the Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations (ARRI) prepared by the Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE). The ARRI presents a synthesis of the performance of IFAD-supported operations based on evaluations conducted by IOE since 2007 with a focus on the most recent ones, and highlights cross-cutting issues and lessons to enhance IFAD's development effectiveness. In presenting an overview of results and the impact of IFAD's operation as well as recent trends, the ARRI is a key tool to ensure accountability for results. In addition, the ARRI also seeks to promote self-reflection and learning within IFAD by offering an analysis of evaluative evidence. The ARRI is the only vehicle that provides an aggregated report on the overall performance of IFAD operations based on independent evaluations, and as such is critical to the Fund and for its evaluation function.
2. This report contains a core section presenting an analysis of performance ratings in project evaluations and a further section on findings from the country strategy and programme evaluations (CSPEs). In addition, the report presents learning-oriented discussions informed by independent evaluations, with a focus on selected themes and topics. In this edition of the ARRI, two themes are featured. One is project performance in the evaluation criterion of efficiency. As evidenced from chart 1 in chapter II, the latest project performance showed the lowest share of projects with moderately satisfactory or better

rating, although it is improving (see chart 6, chapter II). The other theme is performance in countries with fragile situations. This choice reflects the guiding interest of the IFAD Executive Board and IFAD Management as well as the focus given to it in the Twelfth Replenishment of IFAD's Resources (IFAD12).<sup>4</sup>

## Scope and sources of data

3. The main sources of data for the ARRI's analysis are: (i) project-level evaluations consisting of project performance evaluations (PPEs), impact evaluations (IEs), and project completion report validations (PCRVs) conducted by IOE for projects completed between 2007 and 2019; and (ii) CSPEs conducted between 2007 and 2020. The project-level ratings by evaluation criteria for aggregation are drawn from PPEs, IEs and PCRVs. The performance ratings for non-lending activities are obtained from CSPEs. Table 1 below presents the main data sources for the quantitative and qualitative analyses in different chapters of this report.

<sup>4</sup> IFAD12 agenda, which includes a commitment to improve IFAD's focus on addressing the drivers of fragility and dedicating at least 25 per cent of core resources to countries with fragile situations.

## Methodology and approach

4. The performance reported in the ARRI is based on the evaluations of projects and programmes conducted by IOE. Quantitative analyses are based on: (i) project performance ratings on all evaluation criteria listed in the IOE Evaluation Manual (second edition, 2015; see also table 2 below) (chapters II and V); (ii) the disconnect between performance ratings

Table 1 Summary of data sources of the 2021 ARRI

Chapter	Types of analysis	Total number of evaluations
Chapter II portfolio performance	Recent performance (performance ratings of projects completed between 2017 and 2019)	68 project-level evaluations (55 PCRVs, 11 PPEs, 2 IEs)
	Long-term performance trends (performance ratings of projects completed between 2007 and 2019)	298 project-level evaluations (209 PCRVs, 82 PPEs, 7 IEs)
Chapter III non-lending activities	Ratings analysis based on CSPEs completed between 2007 and 2020	58 CSPEs
	Summary of most recent CSPEs	4 CSPEs (Morocco, Niger, Sudan and Uganda)
Chapter IV efficiency	Qualitative analysis of factors positively or negatively affecting the efficiency assessment (two periods, 2013-2015 and 2017-2019, were selected as they showed contrasting movements, deteriorating in 2013-2015 and improving in 2017-2019)	46 project-level evaluations: projects completed between 2013-2015 with the efficiency criterion rated moderately unsatisfactory or worse 37 project-level evaluations: projects completed between 2017-2019 with the efficiency criterion rated moderately satisfactory or better
Chapter V fragility	Quantitative analysis (project performance rating)	102 projects classified as being in countries with fragile situations, 196 projects in others
	Qualitative analysis	23 purposefully selected project evaluations (among those conducted in 2018-2020) and five CSPEs

Source: IOE database.

in the self-evaluations in project completion reports (PCRs) and in the independent evaluation ratings by IOE (chapter II); (iii) IOE assessment of PCR quality (chapter II); and (iv) performance ratings of non-lending activities assessed in the CSPEs (chapter III).

- Table 2 below presents the evaluation criteria and the two aggregate measures (project performance and overall project achievement) used for project performance assessment. The core criteria (relevance, effectiveness, efficiency, sustainability and impact) are consistent with international standards and practices.<sup>5</sup> In line with the Good Practice Standard of the Evaluation Cooperation Group of the Multilateral Development Banks for Public Sector Evaluations, IFAD uses a six-point ratings scale to assess performance in each evaluation criterion.
- As in the past ARRI, the analysis of project performance ratings is presented by year of project completion. To observe the changes in performance ratings, a three-year moving average of ratings is used as a way to smoothen inter-annual variations. This approach is in line with the practice in comparator organizations such as the Asian Development Bank and the Independent Evaluation Group of the World Bank. Accordingly, the performance during the latest period is based on the performance ratings for the projects completed between 2017 and 2019.
- A mix of descriptive and inferential statistics were used where relevant. A number of non-parametric tests were conducted to analyse some aspects such as the rating disconnects between self-evaluation and independent evaluations, and the PCR quality assessment (see chapter II and annex VI).
- As for the qualitative analysis in chapter IV (project performance on efficiency), a set of features or commonly recurring factors ("markers") were identified based on a review of the sampled evaluations, then relevant findings in those evaluations (positively or negatively influencing the efficiency) were extracted and collated (see also annex V). For the qualitative analysis of the project performance

<sup>5</sup> Notably, the definition on the evaluation criteria set out by the Development Assistance Committee of the Organisation for Economic Co-operation and Development.

in countries with fragile situations, a set of guiding questions was used (see chapter V).

### Methodological notes and caveats

9. There were some changes in the evaluation criteria and definitions during the period covered. Based on the revision of the IOE evaluation manual (2015),<sup>6</sup> since 2016: (i) the rating on sustainability of benefits is included in the calculation of project performance;<sup>7</sup> (ii) environment and natural resources management (ENRM) and climate change adaptation are rated separately; and (iii) rural poverty impact domains such as household income and assets, human and social empowerment, food security and agricultural productivity, institutions and policy are no longer rated separately. Furthermore, as per the revised harmonization agreement between IFAD Management and IOE, scaling up and innovation have been rated separately since 2017. These changes should be taken into
10. The ARRI does not cover ongoing operations: presenting a comprehensive picture of the underlying causes of these trends or current performance is beyond its scope and is addressed by higher level evaluations dedicated to that task. However, by using recurring evaluation findings, the ARRI presents a set of issues that could plausibly contribute to the observed trends and recent performance.
11. For the analysis of project performance in countries with fragile situations, it was challenging to understand the influence of the conditions of fragility on project performance or to understand the specific fragility contexts in which projects were designed and implemented.

<sup>6</sup> <https://www.ifad.org/en/web/ioe/-/2015-evaluation-manual-second-edition>. The first edition was issued in 2009.

<sup>7</sup> Prior to this, the project performance was an arithmetic average of the ratings for relevance, effectiveness and efficiency.

Table 2 Evaluation criteria used in assessment of project performance

Evaluation criteria
Relevance
Effectiveness
Efficiency
Sustainability of benefits
<b>Project performance*</b> (arithmetic average of the ratings in the above four criteria)
Rural poverty impact
Innovation
Scaling up
Gender equality and women's empowerment
Environment and natural resource management
Adaptation to climate change
<b>Overall project performance</b> taking into consideration the performance in all criteria above
Performance of IFAD
Performance of government

Note: All criteria rated on a scale of 1-6 (see table 3) except for project performance.\*

Source: IOE Evaluation Manual.



## Sudan

A man vaccinates sheep in Kaja village, Sinnar State. Here, IFAD's intervention seeks to contrast land degradation by introducing technical packages and promoting smallholder and large-scale farming in an environmentally sustainable way.

# 2

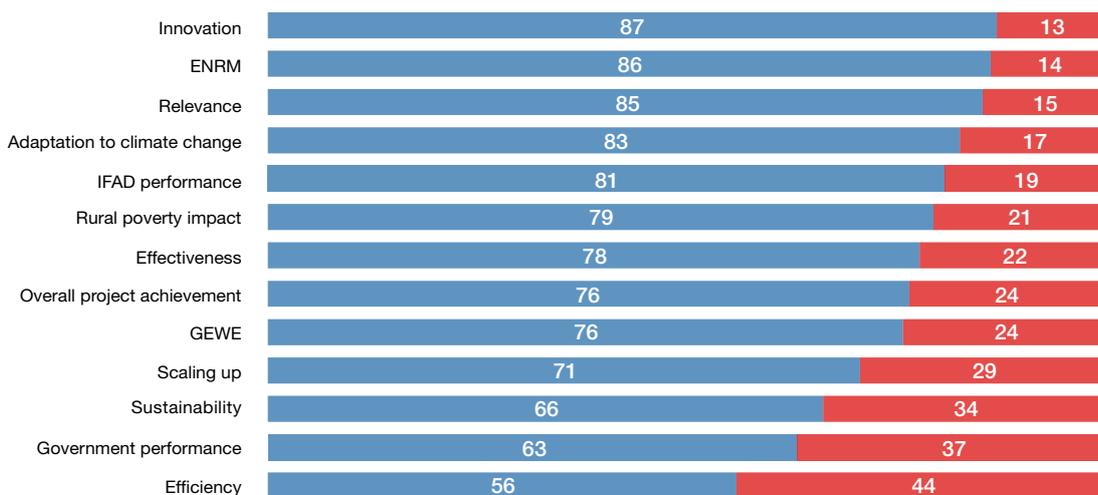
## Project portfolio performance

### Recent performance (projects completed during 2017-2019)

12. Chart 1 provides a snapshot of the performance by evaluation criteria based on the IOE ratings for projects completed between 2017 and 2019. For all criteria, the majority of projects are rated moderately satisfactory or above. When the evaluation criteria are ranked based on the percentage of the projects rated moderately satisfactory or better (ratings of 4 and above), innovation (87 per cent), ENRM (86 per cent), relevance (85 per cent), adaptation to climate change (83 per cent) and IFAD performance (81 per cent) reported better performance.
13. At the other end of the spectrum of recent performance are efficiency, sustainability of benefits and government performance with a lower proportion of the projects rated moderately satisfactory or better (between 56 and 66 per cent). For instance, over four out of ten projects were found to be moderately unsatisfactory or worse in terms of their efficiency.

Chart 1 **Ranking of all criteria by share of projects with moderately satisfactory or better ratings**

Percentage of projects with moderately satisfactory or better ratings, 2017-2019 (by year of project completion)



■ Percentage of projects rated moderately satisfactory or better  
 ■ Percentage of projects rated moderately unsatisfactory or worse

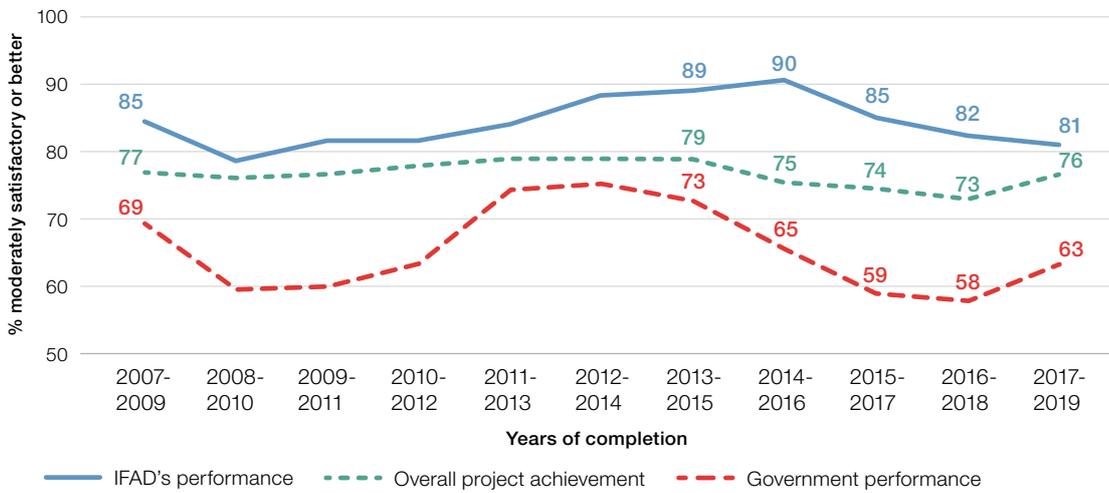
Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

### Longer-term project performance trends

14. Chart 2 provides a snapshot of the historical three-year rating average for the projects completed between 2007 and 2019 for the selected criteria: overall project achievement; IFAD performance as a partner; and government performance as a partner. Overall project achievement is an overarching assessment of a project on a scale of 1-6, drawing upon the analysis and ratings for all criteria except for IFAD and government performance (see annex I for the list of criteria).
15. The result shows a fluctuation in the government performance with some signs of improvement during the latest period, breaking the declining trend since the 2012-2014 period. On the other hand, IFAD performance has been declining from the peak when 90 per cent of the projects completed between 2014 and 2016 were rated moderately satisfactory or better. There is little movement in overall project achievement over the period.
16. When comparing these IOE rating trends with the PCR ratings (by government and IFAD) for the same criteria, government performance shows a similar trend but without the slight increase during the last period. While the trends are similar for these three criteria, the PCRs show a higher share of moderately satisfactory or better ratings than IOE.
17. Table 3 presents project performance on selected criteria by region over ten years for projects completed between 2010 and 2019. It is important to underline that this should not be considered as an assessment of the performance of individual IFAD regional divisions per se, as project performance is affected by a host of factors, including the context in which projects operate.
18. In the projects completed between 2010 and 2019, the Asia and the Pacific region had a higher proportion of projects rated moderately satisfactory or better for three of the four criteria (rural poverty impact, overall project achievement and government performance) compared to other regions. Government performance varies across regions as those in the Asia and the Pacific region are rated considerably higher than in other regions, with 41 per cent of projects rated satisfactory or better. For IFAD's performance, the Latin America and the Caribbean region has a relatively higher proportion of its projects rated moderately satisfactory or better, followed by the Asia and the Pacific region and the Near East, North Africa and Europe region. The performance of IFAD operations in the West and Central Africa region is weaker than other regions for the four criteria.

**Chart 2 Combined overview of the performance criteria using IOE ratings**

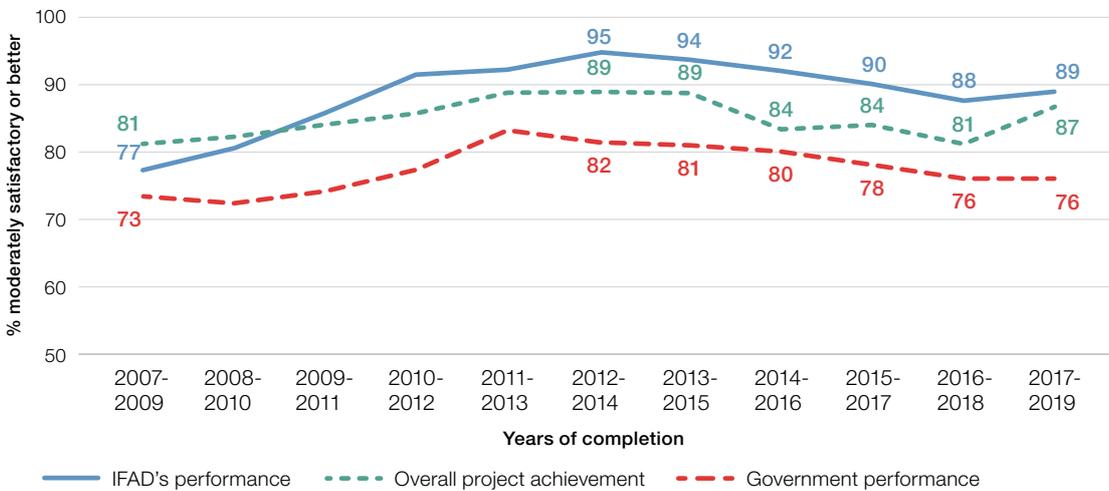
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better, 2007-2019  
(by year of project completion)



Source: IOE evaluation database (PCR/PPE), March 2021.

**Chart 3 Combined overview of the performance criteria using PCR ratings**

Percentage of projects rated moderately satisfactory or better, 2007-2019  
(by year of project completion)



Source: PCRs.

Table 3 **Project performance by regions**

Ratings on selected criteria by IFAD regional divisions, 2010-2019 (by year of project completion)  
– percentage of projects rated moderately satisfactory and better (MS+) and projects rated satisfactory or better (S+)

	Asia and the Pacific	Latin America and the Caribbean	East and Southern Africa	Near East, North Africa and Europe	West and Central Africa
<b>Number of projects</b>	<b>67 projects</b>	<b>39 projects</b>	<b>51 projects</b>	<b>50 projects</b>	<b>65 projects</b>
<b>Rural poverty impact</b>					
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better	92	76	84	88	71
Percentage of projects rated satisfactory or better	35	24	27	28	21
<b>Overall project achievement</b>					
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better	88	73	76	84	62
Percentage of projects rated satisfactory or better	45	24	16	20	14
<b>IFAD's performance</b>					
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better	90	92	82	90	74
Percentage of projects rated satisfactory or better	36	46	37	36	25
<b>Government performance</b>					
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better	85	72	57	72	45
Percentage of projects rated satisfactory or better	41	23	16	18	11

Source: IOE evaluation database (PPEs/PCRVs).

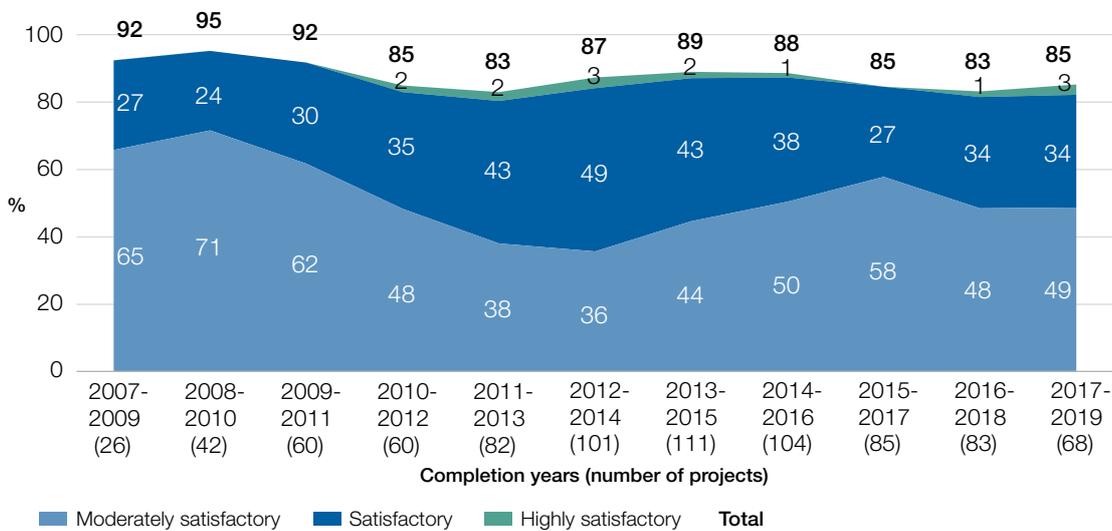
19. The following section presents a breakdown of the ratings by criterion for their long-term performance (2007-2019).
20. **Relevance.** This criterion continues to have a relatively high percentage of projects (85 per cent of the projects completed between 2017 and 2019) rated as moderately satisfactory or better. The overall percentage

of the projects rated moderately satisfactory or better is almost constant since the 2015-2017 period, but the chart below shows a slight increase in “satisfactory (5)” and “highly satisfactory (6)” ratings.

21. **Effectiveness.** Overall, the percentage of the projects with moderately satisfactory or above ratings in effectiveness has been largely

Chart 4 **Relevance (2007-2019, by year of project completion)**

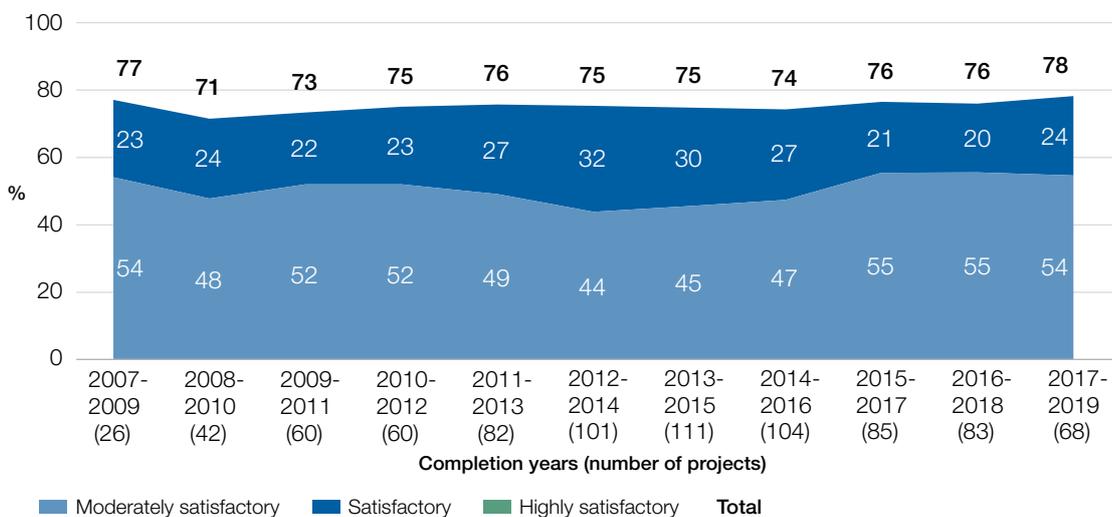
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

Chart 5 **Effectiveness (2007-2019, by year of project completion)**

Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

<sup>8</sup> This is the practice since 2015. Before then, it was the arithmetic average of the ratings for relevance, effectiveness and efficiency, without the inclusion of sustainability of benefits.

constant with a slight increase in the long-term, with the least fluctuations among all criteria. In the latest 2017-2019 period, **78 per cent** of the projects were rated moderately satisfactory or better.

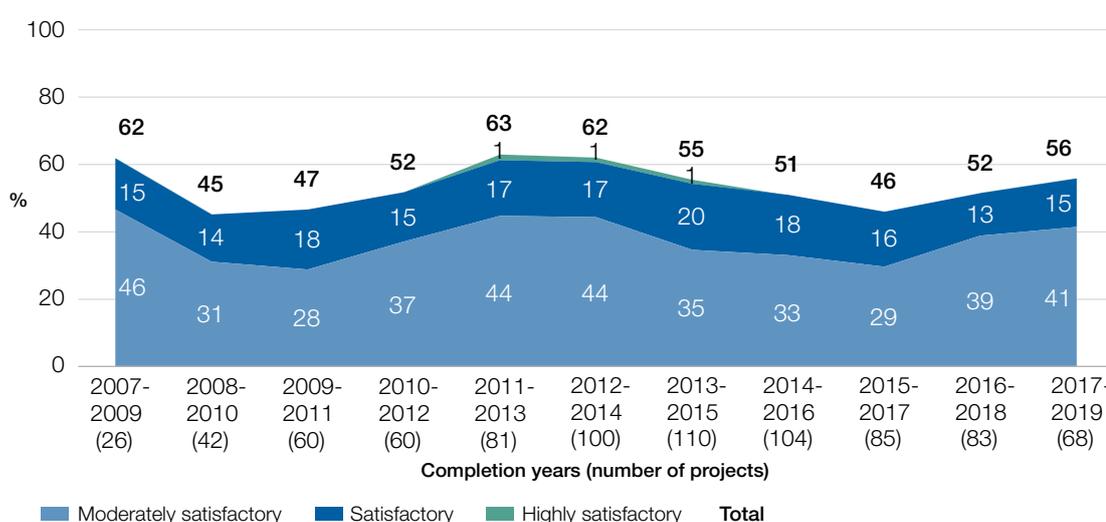
- 22. **Efficiency.** The criterion of efficiency has shown an uptick in the two last consecutive periods, 2016-2018 and 2017-2019. **Fifty-six per cent** of the projects completed between 2017 and 2019 were rated moderately satisfactory or better. This is the criterion with the lowest share of projects with moderately satisfactory or better ratings among all the criteria, and the current share is still below the high of 63 per cent reached in 2011-2013. The performance in this criterion also shows considerable fluctuations.
- 23. **Sustainability of benefits.** Analogous to the efficiency criterion, sustainability of benefits now shows some upward movements in the last two consecutive three-year periods. The most recent share of **66 per cent** is higher than any previous three-year period.
- 24. **Project performance.** This aggregate criterion is an average of the ratings for relevance, effectiveness, efficiency, and sustainability

of benefits.<sup>8</sup> The slight decline that started in 2012-2014 was partially arrested in the most recent period with a marginal increase for this criterion, most likely reflecting the positive changes in sustainability of benefits and efficiency (see charts 6 and 7). The PCR ratings (self-evaluation ratings) show higher project performance ratings compared to IOE, but the trend of changes for the two sets of ratings are similar.

- 25. **Rural poverty impact.** The rural poverty impact criterion is a composite of the analysis in the following four domains: household income and assets; human and social capital and empowerment; food security and agricultural productivity; and institutions and policies. Analysis shows that **77 per cent** of the projects completed between 2017 and 2019 were rated moderately satisfactory or above for rural poverty impact. The chart below shows a marginal plateauing of the ratings in the most recent period, after an observable decline since 2012.
- 26. **Innovation.** Evaluations conducted from 2017 onward have rated innovation and scaling up separately, following the harmonization agreement between IOE and

Chart 6 **Efficiency (2007-2019, by year of project completion)**

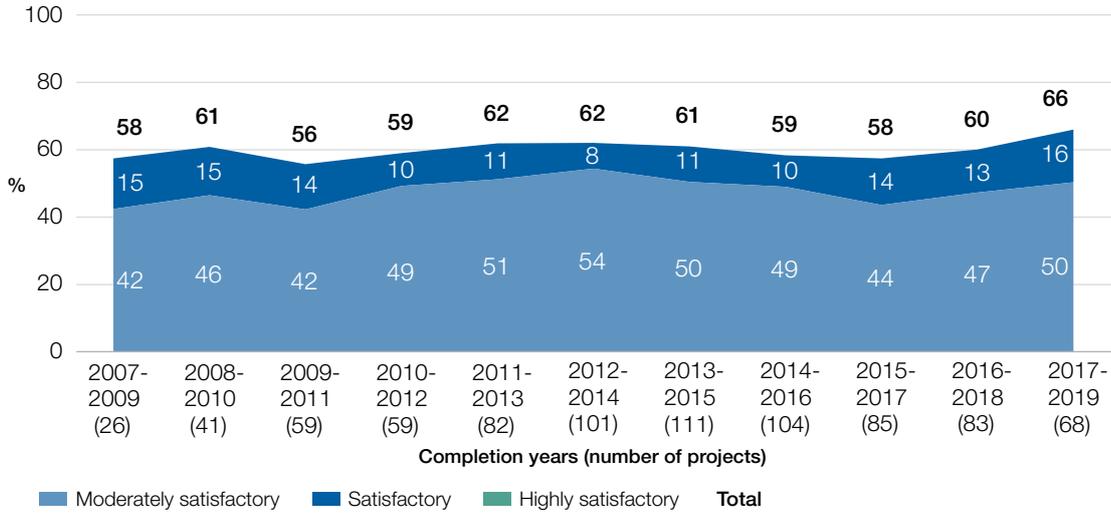
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

Chart 7 Sustainability of benefits (2007-2019, by year of project completion)

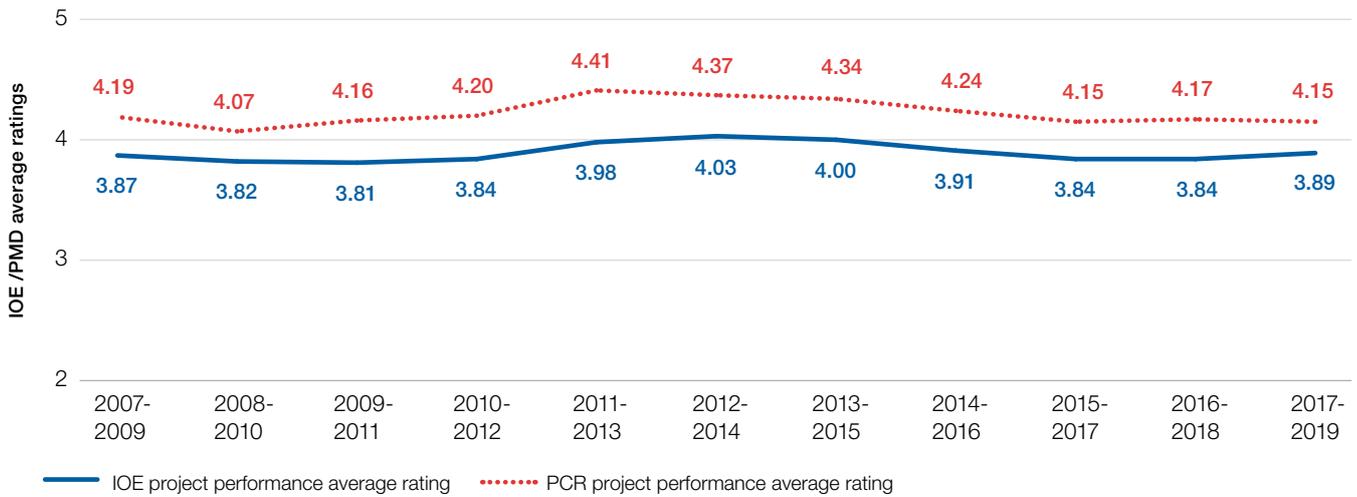
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



Source: IOE evaluation database (PCR/PPE), February 2021.

Chart 8 Project performance (2007-2019, by year of project completion)

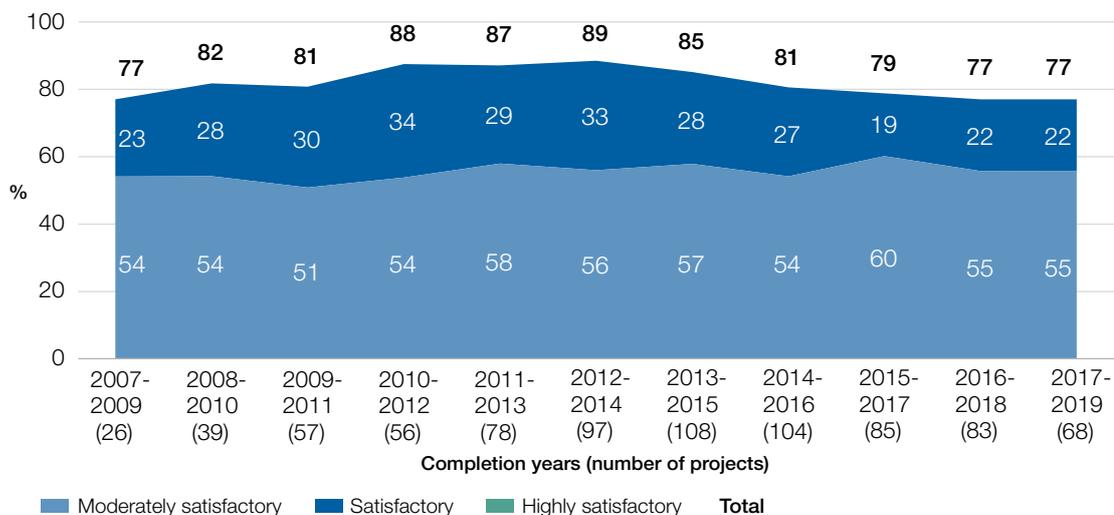
Average PCR and IOE ratings for project performance by three-year moving period



Source: IOE/PCR ratings, March 2021.

**Chart 9 Rural poverty impact (2007-2019, by year of project completion)**

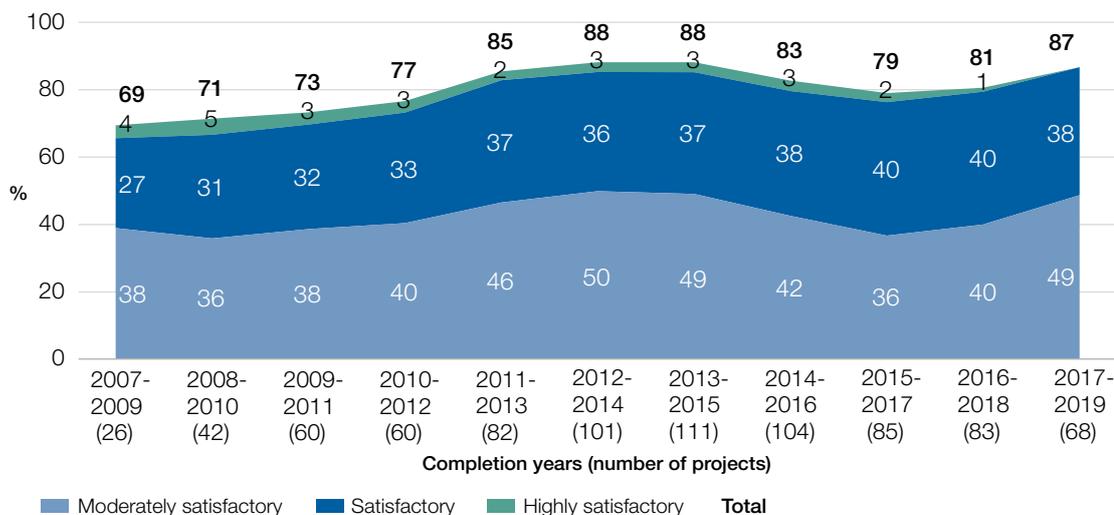
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

**Chart 10 Innovation (2007-2019, by year of project completion)**

Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

IFAD Management. The separate ratings began to appear in the trend line from 2011-2013, based on the completion year of the projects. Following a decline since 2013-2015, the percentage of projects rated moderately satisfactory or better rose to **87 per cent** in 2017-2019, a 6 percentage-point increase compared to the period 2016-2018.

27. **Scaling up.** Based on ratings of moderately satisfactory or better,<sup>9</sup> performance in scaling up has steadily declined from the peak of 84 per cent in 2012-2014 to the lowest performance in 2015-2017 (66 per cent). The performance on this criterion has experienced some positive change in the most recent period.

28. **Gender equality and women’s empowerment.** Although this criterion has been historically among the better performing criteria, it showed downward movement from the cohort of projects completed in 2014-2016, 2015-2017 and 2016-2018. However, the proportion of the projects rated moderately satisfactory or better in this area increased slightly to reach **76 per cent** in 2017-2019.

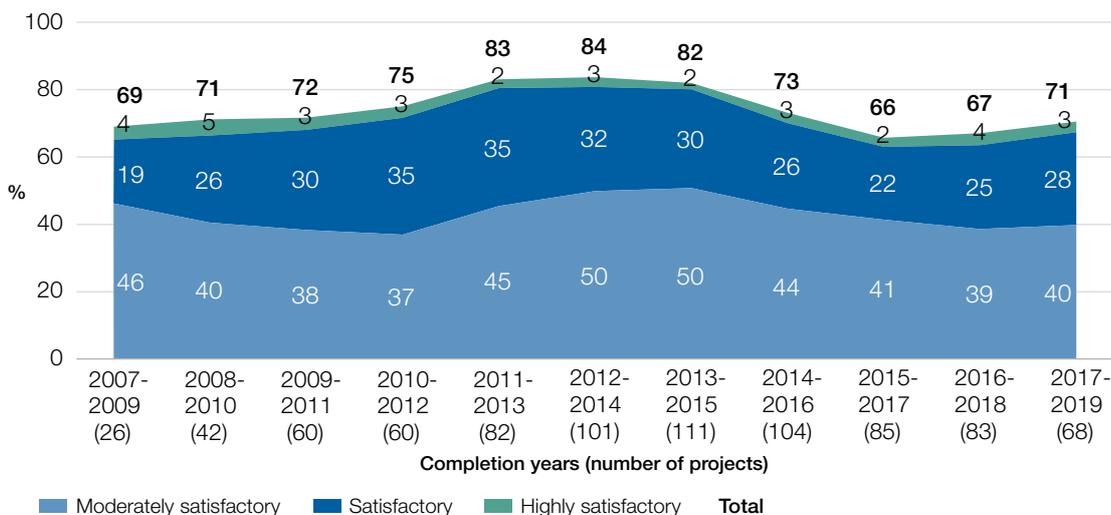
At the same time, the share of projects rated satisfactory or highly satisfactory slightly decreased (from 28 to 26 per cent). The overall decline since the 2014-2016 cohort, despite the slight increase in the latest period, may be at least in part explained by the introduction by IFAD of more detailed guidance both for project design and performance assessment, such as the 2012 policy on gender equality and women’s empowerment, and its reflection in the portfolio review. The majority of the projects completed between 2014 and 2019 covered in this year’s ARRI’s analysis (96 per cent) was approved before 2012. It is recognized that the yardstick used for assessment on any criteria is not static and is also influenced by evolving understanding of the subject and developing conceptual and analytical frameworks.

29. **Environment and natural resources management.** ENRM and adaptation to climate change have been rated separately since 2016. In 2017-2019, the percentage of the projects rated moderately satisfactory or better for ENRM was the highest since 2007 (**86 per cent**), with a continued upward change since 2011-2013.

<sup>9</sup> Innovation and scaling up were grouped and rated as one criterion prior to 2017. In order to generate individual time-series data for the two criteria prior to 2017, ratings given to the group were assumed to be the same for individual criteria.

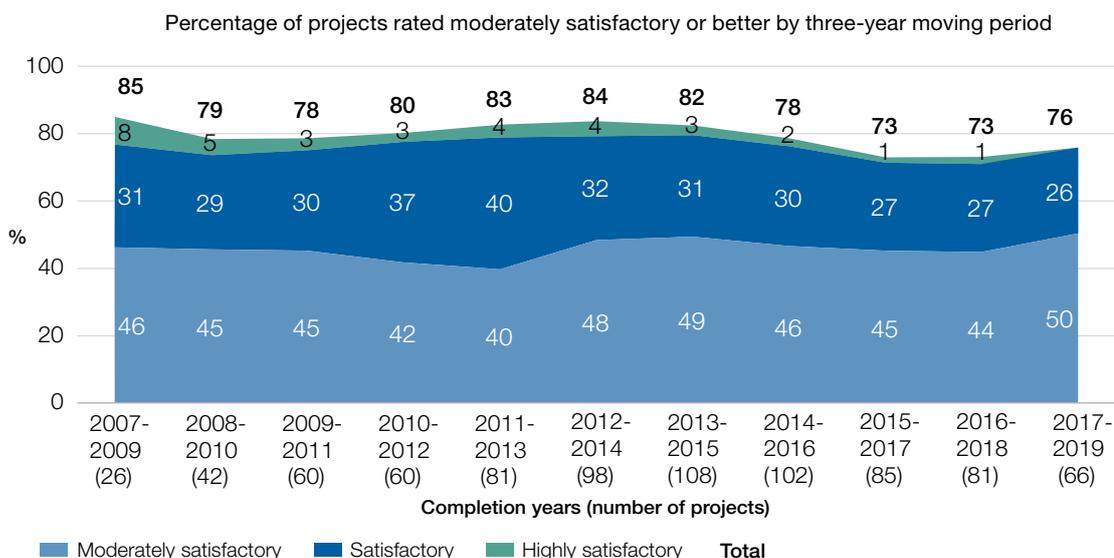
Chart 11 **Scaling up (2007-2019, by year of project completion)**

Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



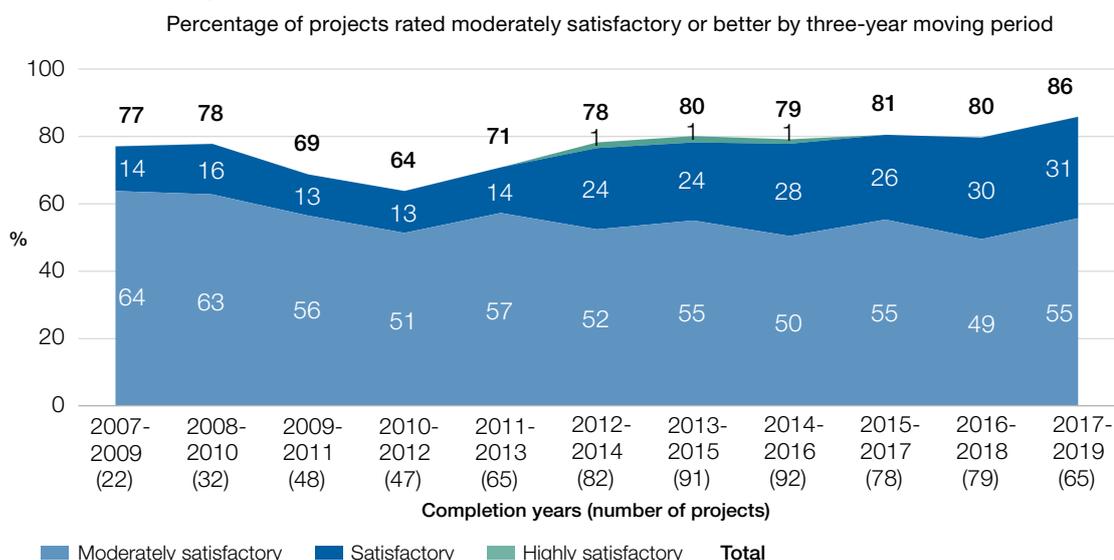
Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

Chart 12 **Gender equality and women’s empowerment (2007-2019, by year of project completion)**



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

Chart 13 **Environment and natural resource management (2007-2019, by year of project completion)**



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

30. **Adaptation to climate change.** The performance of this criterion in the latest period was the highest by far since the 2007-2009 period. **83 per cent** of projects report moderately satisfactory or better ratings, after performance had dropped in the period 2015-2017. An increase in both moderately

satisfactory and satisfactory ratings contributed to this increase.

31. **Overall project achievement.** The rating for this criterion, on a scale of 1-6, is based on the performance of all criteria described thus far. **Seventy-six per cent** of the projects

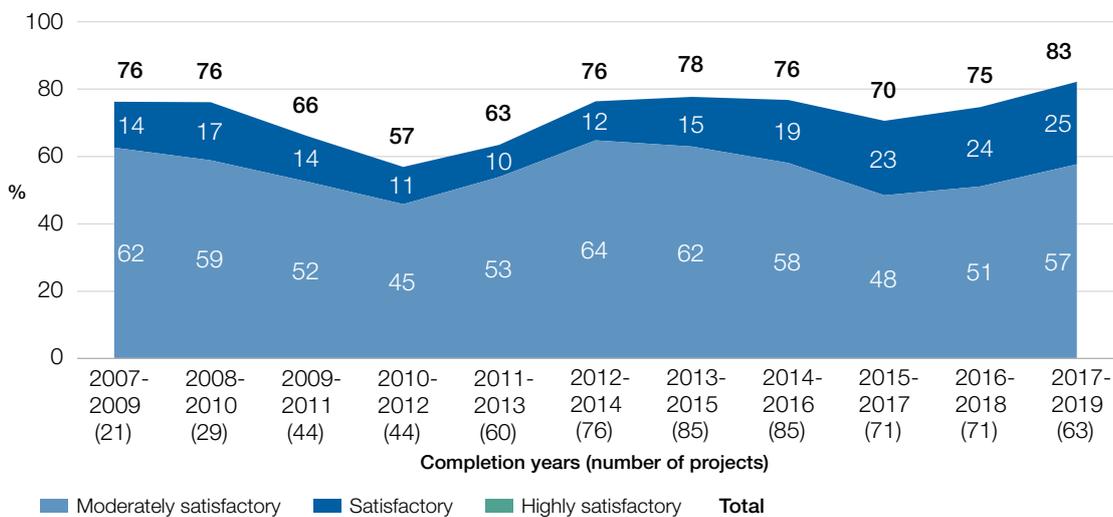
completed in 2017-2019 were rated moderately satisfactory or better. This indicates a slight upward change, but overall, chart 15 below shows that the performance in this aggregate criterion shows minimal change over the period.

satisfactory or better in **81 per cent** of projects completed in 2017-2019, decreasing since a peak of 90 per cent in the period 2014-2016.

32. **IFAD's performance.** IFAD's performance as a partner was evaluated by IOE as moderately

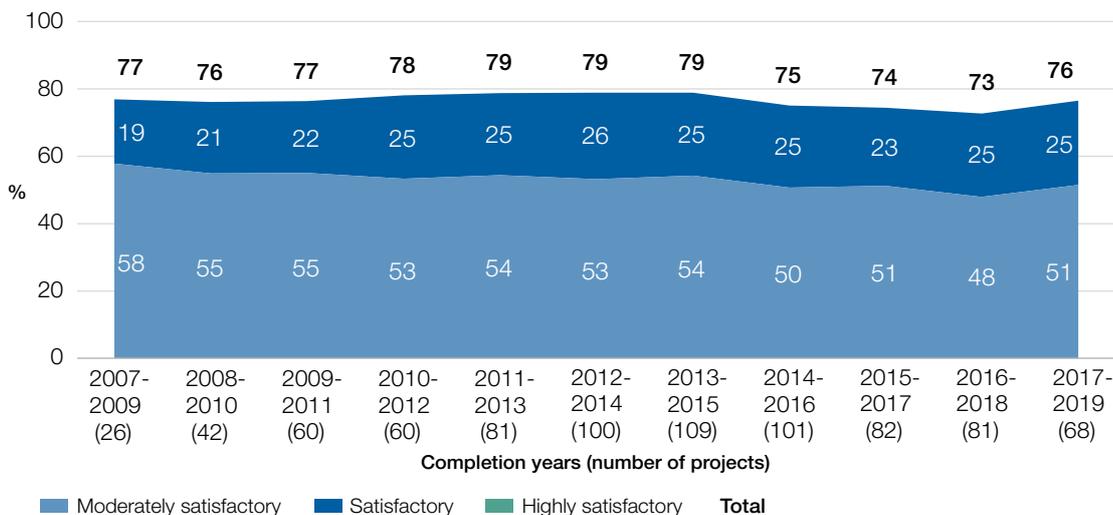
33. **Government performance.** The share of the projects rated moderately satisfactory or better for government performance has risen to 63 per cent after a steady decline since 2012-2014 until 2016-2018.

Chart 14 **Adaptation to climate change (2007-2019, by year of project completion)**  
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

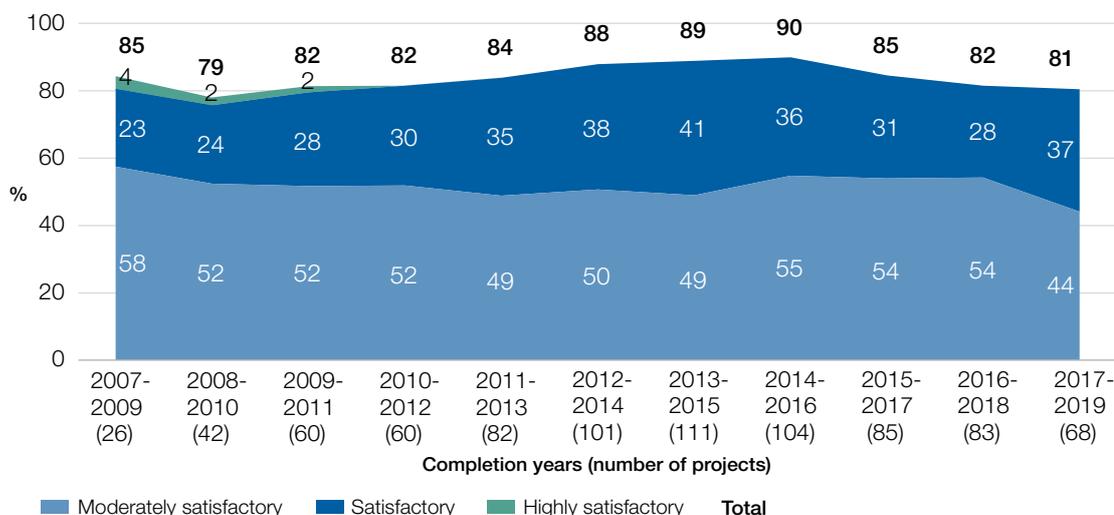
Chart 15 **Overall project achievement (2007-2019, by year of project completion)**  
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

Chart 16 **IFAD performance as a partner (2007-2019, by year of project completion)**

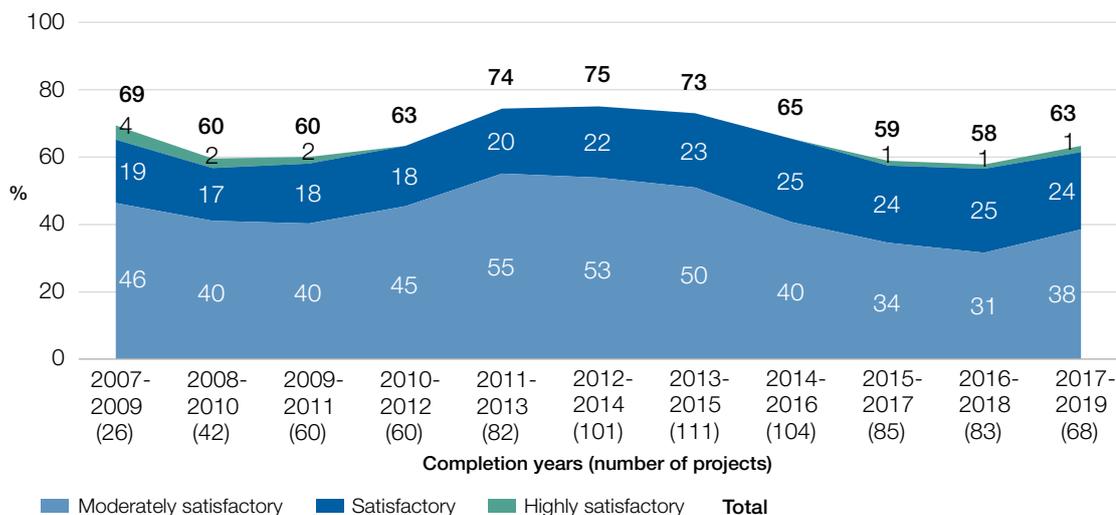
Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

Chart 17 **Government performance as a partner (2007-2019, by year of project completion)**

Percentage of projects rated moderately satisfactory or better by three-year moving period



Source: IOE evaluation database (PCR/V/PPE), February 2021.

34. **Overall, the project performance ratings on all criteria continue to be predominantly in the moderately satisfactory and above zone, ranging from the lowest at 56 per cent for efficiency to the highest at 87 per cent for innovation.** Five criteria show an apparent continued improvement in consecutive periods (2016-2018 and 2017-2019): efficiency, sustainability, innovation, scaling up and adaptation to climate change. The two criteria of ENRM and government performance saw a clear uptick (i.e. an increase of 6 and 5 percentage points in the projects rated moderately satisfactory or better, respectively) in the most recent period compared to the results shown in the previous edition of the ARRI. Four other criteria, namely relevance, effectiveness, gender equality and women's empowerment, and overall project achievement showed a slight increase (i.e. 2-3 percentage points). IFAD's performance was marginally lower in the most recent period and the rural poverty impact criterion saw no change in comparison to the last period.
35. **The most recent performance (projects completed in 2017-2019) shows statistically significant changes from long-term data (2007-2016) only for ENRM and adaptation to climate change,** with a low level of confidence (at the 10 per cent level).<sup>10</sup> The share of projects with moderately satisfactory or better ratings for ENRM increased by ten percentage points for the recent period compared to the long-term trend, while adaptation to climate change increased by nine percentage points. No other performance criteria exhibits statistically significant changes. Thus, the positive (and negative) changes in most performance criteria witnessed in the most recent period are recognized as a non-statistically significant variation. This shows the importance of having multi-year data on performance to better understand and assess the recent performance.

### Comparison of IOE and PCR ratings, PCR quality assessment

36. This section assesses any disconnect between the performance ratings in the self-evaluations (PCRs) and PCRVs/PPEs by IOE in order to better understand where differences lie in reporting on performance. The disconnect could be negative or positive: a negative disconnect signifies that the PCR ratings (in self-evaluations) are higher than the IOE ratings, while a positive disconnect means the opposite (i.e. IOE ratings are higher than the PCR).
37. **Overall disconnects between IOE and PCR ratings.** The average disconnect in individual projects completed between 2007 and 2019 (i.e. the average of disconnect values by evaluation criteria) varies from -1.45 to 0.92. The mean is -0.28 and the median is -0.25. Eighty-three (83) per cent of the projects have negative average disconnect (i.e. the average of PCR ratings by criteria is higher than the average of PCRv/PPE ratings), 8 per cent have an average disconnect of zero, and 9 per cent have a positive average disconnect (i.e. the average of IOE's PCRv/PPE ratings by evaluation criteria is higher than that of the PCRs). However, the percentage of projects with a negative average disconnect has declined in the current period compared to the previous period, from 89 per cent in 2014-2016 to 79 per cent in 2017-2019. In terms of net disconnect in individual projects (i.e. taking into consideration the disconnects for all criteria), it is also noted that the greatest disconnects are more likely to be found for the projects evaluated in PPEs or IEs.
38. **Disconnects by evaluation criteria.** Average disconnects over different periods for individual evaluation criteria are shown in table 4. The largest disconnect over the long-term (2007-2019) is for relevance, with the value of -0.53, while the smallest disconnect is for adaptation to climate change (-0.14). The data by region on the overall average of the average

<sup>10</sup> When looking at the criteria scores as binary variables i.e. satisfactory or not.

disconnect by evaluation criteria are presented in annex VIII.

39. Data on individual project ratings indicates that a disconnect larger than two points in the ratings between IOE and PCRs is found most frequently in the criteria of relevance and scaling up (6 per cent of the projects for each criterion over the period 2007-2019), followed by gender equality and women's empowerment (3.7 per cent). These are also the criteria with the highest share of the PCR rating of "highly satisfactory (6)" (13 per cent for relevance, 7 per cent for (potential for) scaling up, 6 per cent for gender equality and women's empowerment). For scaling up, another reason for frequent and/or large disconnects was the difference or ambiguity in the definition of the criterion, which was labelled as "**potential for scaling up**" in the previous PCR guidelines. In some cases, a follow-on project financed
- by IFAD is considered as evidence of scaling up in the PCRs and this interpretation was questioned by the independent evaluations.
40. When comparing the latest period (2017-2019) with the previous three-year period (2014-2016) and the longer-term period (2007-2019), disconnects between PCR and IOE ratings decreased for most criteria (see details in annex VI). Adaptation to climate change and ENRM have the lowest disconnect. Gender equality and women's empowerment is the only criterion showing a greater gap between IOE and PCR ratings in the latest time period.
41. **PCR quality.** IOE evaluations (PCRVs and PPEs) rate the quality of PCRs in four aspects, i.e. scope, quality (e.g. methods, data), lessons and candour. Chart 18 shows the average ratings both in the most recent three-year period and over a longer term

Table 4 **Average disconnect between PCR and IOE ratings for each evaluation criterion**

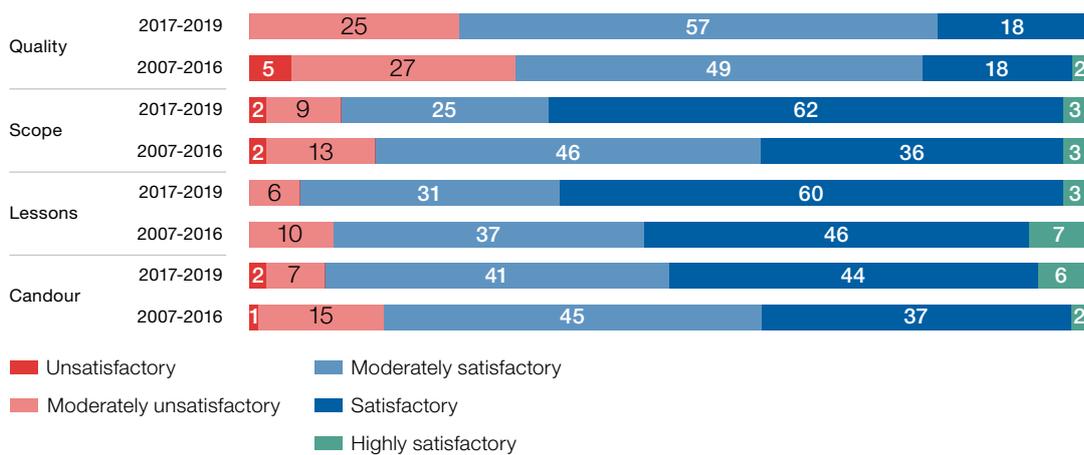
Evaluation criteria	Average disconnect Completed 2007-2019	Average disconnect Completed 2014-2016	Average disconnect Completed 2017-2019
Relevance	-0.53	-0.64	-0.35
Effectiveness	-0.25	-0.20	-0.25
Efficiency	-0.31	-0.34	-0.27
Sustainability of benefits	-0.28	-0.33	-0.17
Rural poverty impact	-0.20	-0.18	-0.22
Innovation	-0.16	-0.15	-0.08
Scaling up	-0.39	-0.54	-0.33
Gender equality and women's empowerment	-0.30	-0.33	-0.41
Environment and natural resource management	-0.16	-0.10	-0.05
Adaptation to climate change	-0.14	-0.16	-0.05
<b>Overall project performance</b>	<b>-0.31</b>	<b>-0.36</b>	<b>-0.27</b>
Performance of IFAD	-0.30	-0.29	-0.21
Performance of government	-0.32	-0.40	-0.27

Source: IOE calculations based on PCR and PPE/PCRv data.

(2007-2016). Analysis shows that PCRs are scoring better on scope and candour in the most recent time period (projects completed in 2017-2019), compared to the longer-term period (projects completed in 2007-2016) and that the improvement in the ratings on PCR

scope ( $p < 0.01$ ) and PCR candour ( $p < 0.05$ ) is statistically significant (more details in annex VI, section E). For the other two aspects, i.e. quality and lessons learned, ratings are higher in the recent period but this difference may not be statistically significant.

Chart 18 **Percentage of IOE ratings for PCR documents (projects completed between 2007 and 2019)**



## Key points

- Overall, the project ratings on all criteria continue to be predominantly in the range of moderately satisfactory and above. The share of projects with moderately satisfactory or better ratings is the lowest for efficiency at 56 per cent and the highest for innovation at 87 per cent.
- Slight improvements from previous periods are observed in terms of the share of projects with moderately satisfactory or better ratings for a number of criteria.
- The most recent performance (projects completed in 2017-2019) show statistically significant changes from the long-term trend (2007-2016) only for ENRM and adaptation to climate change (an improvement), albeit with a low level of confidence.
- Disconnects between the PCR ratings and IOE ratings appear to have narrowed. However, the disconnect for the criterion on gender equality and women's empowerment is the exception, where the gap has widened.
- IOE evaluations show that the quality of PCRs has improved overall, and indicate statistically significant improvements on the scope and candour criteria in the most recent time period (projects completed in 2017-2019).



## Nepal

Women sell produce in midwestern Nepal. The purpose of IFAD's support is to integrate the rural poor – especially women and marginalized groups – into high-value agriculture value chains and markets, to improve their income, job opportunities and ability to respond to market demand.

©IFAD/Susan Beccio

# 3

## Performance of non-lending activities

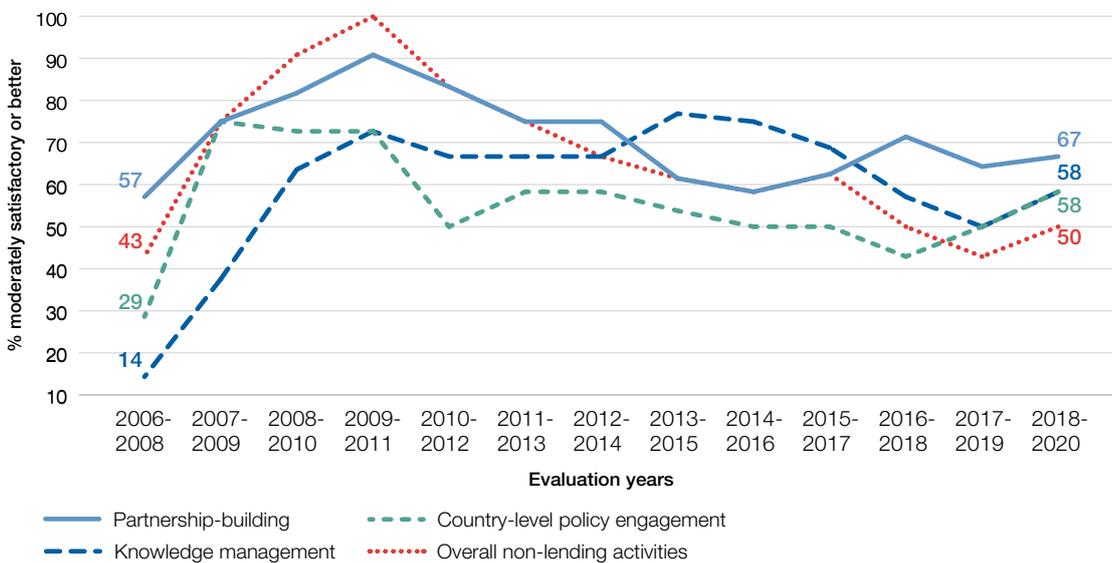
### Analysis of performance ratings on non-lending activities

42. Chart 19 shows the share of CSPEs with ratings of moderately satisfactory or better for three areas of non-lending activities (i.e. knowledge management [KM], country-level policy engagement and partnership building) as

well as for overall non-lending activities, since 2006-2008 (based on the year of evaluation). The total percentage of country programmes considered moderately satisfactory or better for overall non-lending activities in the most recent period (2018-2020) is 50 per cent. This represents a 7.1 percentage point gain after a declining pattern until 2017-2019.

Chart 19 Performance of non-lending activities

Percentage of evaluations rated moderately satisfactory or better in 2006-2020 (year of evaluation)



Source: IOE CSPE database as of December 2020 (58 evaluations between 2006 and 2020).

43. The CSPEs with KM rated moderately satisfactory or better increased from 50 per cent in 2017-2019 to 58 per cent, as did country-level policy engagement (increasing from 50 per cent in 2017-2019 to 58 per cent in 2018-2020). Partnership-building reached 67 per cent in 2018-2020 to register the best performance among the three areas of non-lending activities.
46. In Niger, although the 2012 country strategic opportunities programme (COSOP) planned to establish a KM and communications strategy, none was developed. Collaboration between the project management unit and the network of the Chambers of Agriculture led to the preparation of technical notes that are useful but narrow in scope and cannot be used to generalize beyond individual projects. In Morocco, although the COSOP proposed some actions related to KM including an improved monitoring and evaluation (M&E) system to document KM activities and the progress of studies, there was no explicit and coherent strategy and approach as such.

### Qualitative analysis summary from latest CSPEs

44. In the following section, a synthesis of IFAD's performance in the three areas of non-lending activities is presented based on the CSPEs completed in 2020 whose ratings were reflected in the analysis in the previous subsection (Morocco, Niger, Sudan and Uganda).<sup>11</sup>
47. There were also good examples of KM-related activities at project level. In Uganda, the KM consultant based at the IFAD Country Office (ICO) promoted KM in all projects, while the continuity over various project cycles also contributed to the transferring of lessons learned. In Morocco, for instance, the Rural Development Project in the Mountain Zones of Errachidia Province developed a functional literacy manual focusing on agricultural activities which was disseminated locally as a knowledge-building activity.

<sup>11</sup> The Sudan CSPE was conducted in 2019 and completed in 2020. The other three CSPEs were conducted in 2020 and the final ratings were available at the time of the analysis for this ARRI (early 2021). Two other CSPEs conducted in 2020 (Burundi and Pakistan) are not included in this section, since the ratings were finalized in the second quarter of 2021.

<sup>12</sup> Including the organization of an internal learning route around the theme of natural resource management and agricultural productivity.

### Knowledge management

45. **In general, KM strategies and activities were more in evidence at project level rather than at the level of country programmes, with one exception (Sudan).** In Sudan, concerted KM efforts were made at the country programme level, including: the development of a KM strategy 2017-2019, the establishment of a KM core group with IFAD, project teams and counterpart government agencies, and the preparation and implementation of KM-oriented activities.<sup>12</sup> Good practices around natural resource management and women's empowerment in Sudan were also shared with peers in Kenya (representatives from one county government situated in similar semi-arid environment with livestock-dependent communities) through a learning route. This is seen as an example of South-South cooperation.
48. Some CSPEs found improvements in KM activities in more recent projects compared to older ones. In Niger, the performance of KM in older projects was weak, but a more recent project has been more successful, for example by producing thematic studies, student dissertations and knowledge capitalization sheets. In Morocco, first-generation projects (designed before 2008) generally experienced unsatisfactory M&E systems for bringing out lessons learned but this gap was improved in second-generation projects. Since 2017, an information system has been developed that integrates and aggregates M&E data to facilitate the compilation and dissemination of lessons for the overall sub-sector of smallholder farming.

49. **Innovations in the Uganda country programme have been adopted more broadly in IFAD.**

A prominent example is the Uganda Yield Fund with supplementary grant financing from the European Union providing the model for the Agri-Business Capital (ABC) Fund, a private investment impact fund originally sponsored by IFAD in 2019 (see box 1).

50. **KM activities backed by well-qualified and dedicated personnel produced good results and when the right capacities were no longer available, KM performance stalled.**

In Uganda, the ICO-based KM consultant pursued an approach of drawing evidence from the projects, organizing knowledge exchange among project stakeholders, and presenting the knowledge to policy makers. The KM and communications activities proved effective, for instance in addressing negative media relating to environmental issues associated with oil palm production.

However, after the consultant's departure in 2015, resources for KM and communications declined swiftly and consistently until 2020. The regional KM architecture also fluctuated in this period with the abolishment of the regional KM officer position in the East and Southern Africa Division (ESA) at headquarters in 2013.

51. Similarly in Sudan, the country programme made good progress with the KM agenda especially with the presence of an IFAD staff member in the country office responsible for KM between 2015 and 2017, but after the departure of this staff member, systematic and coordinated KM undertakings were reduced and meetings of the KM project group became less regular.

---

Box 1 **South-South triangular cooperation – role in partnership-building**

The Uganda Yield Fund provides substantial knowledge and lessons learned relating to the pro-poor private sector and financial sector development. The Fund's ability to attract US\$20.4 million is a 'proof of concept' for a single country, single-sector impact investment fund, given an appropriate structure. The Uganda CSPE interviews noted that the Yield Fund experience encouraged the formation of IFAD's ABC Fund and provided knowledge more generally to meet IFAD's growing interest in supporting non-programme financial investments. The development of the ABC Fund was supported by the previous country programme manager for Uganda, who had designed the Yield Fund. The ABC Fund provides loans and equity investment adapted to the needs of rural SMEs, farmers' organizations, agripreneurs and rural financial institutions. So far, the ABC Fund has invested over EUR 3.5 billion in Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ecuador, Ghana, Kenya and Uganda.

Source: Uganda CSPE: <http://agri-business-capital.com/ourinvestments.html>

## Partnership-building

52. **IFAD's partnerships with main line ministries of government were generally good and effective, but there were also missed opportunities to collaborate with government agencies besides those in charge of project management.** In Morocco, IFAD formed a strategic partnership with the Government at the central level and operational partnerships with the decentralized structures. The regional development offices were actively involved in coordinating regional efforts regarding the projects. In Niger, IFAD's partnerships with different relevant ministries led to active collaboration in the supervision and implementation of projects. For instance, the General Directorates of Rural Engineering and of Rural Roads, together with the Office of Environmental Assessment, provided technical supervision of infrastructure works and the implementation of environmental and social management plans. On the other hand, IFAD in Niger did not develop strong links with key ministries related to women, youth and the private sector. Similarly, in Sudan, there were missed opportunities to enter into more structured and strategic relationships or to support capacity-building of other technical departments, such as the Gender Mainstreaming Unit of the Ministry of Agriculture.
53. **Performance on partnerships with international development agencies was mixed, in terms of complementarity of funding or synergy in actions.** In Uganda, IFAD primarily engages with international donors through sector working groups such as those for agriculture, but United Nations and bilateral partners interviewed by the CSPE had limited knowledge of IFAD's work and approaches, largely due to the limited staffing in the country office. In Morocco, IFAD had consultations with development partners, but the exchanges were not followed up with
- collaboration on projects, studies or joint operations. Furthermore, although various agreements and road maps exist among Rome-based agencies, no joint action was carried out. In Sudan, there were some cases of cofinancing or additional financing mobilized (e.g. the World Bank, the Global Environment Facility and the European Union), but IFAD could have coordinated better with partners on strategic and policy issues and KM, e.g. with the United Nations Environment Programme on the issues around natural resource governance. The results are positive in the case of Niger where IFAD had cofinancing arrangements with the African Development Bank, the Italian Agency for Development Cooperation and the Norwegian Agency for Development Cooperation on various projects. In addition, IFAD, the Food and Agriculture Organization of the United Nations and the World Food Programme worked together to implement an initiative aimed at building resilience by strengthening food and nutrition security in targeted communities thus combining the efforts of humanitarian and development partners.
54. **Engagement with the private sector is gaining ground, spanning a wide diversity of private actors.** In Niger, partnership with the regional chambers of agriculture has helped to promote the emergence of private entrepreneurship and viable management structures in various forms of community organizations, such as economic interest groups which manage agricultural commodity markets. In Sudan, partnerships with the private sector have been pursued with encouraging results and have further potential. Collaboration was initiated with a range of private sector companies, such as seed companies, input suppliers, agro-dealers, spraying service providers, and mechanized service providers. In some cases, such as in Uganda, grants were used to foster public private partnerships. In the oilseeds subsector,

---

**Box 2 Using grants to foster strategic partnerships**

In the oilseeds subsector, demonstrating the importance of value chain development, the Uganda country programme developed a strategic partnership with the Netherlands Development Organisation (SNV) through a national grant from the Uganda Oilseeds Subsector Platform and a regional public-private-producer partnership (4Ps) grant, “Partnering for value promoting 4Ps in IFAD-funded value chain development projects”. SNV proved a productive and cooperative partner with relevant experience in the oilseeds subsector, inclusive agriculture value chain development experience, and helped to develop market-based solutions. They also collaborated in the framework of public-private-producer partnerships both with the public sector to address systemic market constraints and inequities as well as with the private sector to successfully build sustainable smallholder supply chains. The grant work also benefitted from SNV’s sharing and cross-fertilization of experiences between local and national stakeholders across the region.

Source: Uganda CSPE

the country programme developed a strategic partnership with the Netherlands Development Organisation through grants. The organization proved a productive and cooperative partner in collaborating with both the public and private sectors.

human resources at country level to conduct studies and convene wide stakeholder fora to share lessons and experiences. The country programme in Uganda has attempted to rationalize the use of limited staff in the ICO by working with selected sector working groups (for example, the agriculture development partners working group and microfinance sector group).

### Country-level policy engagement

55. **Projects form the main vehicle to engage in policy issues, but cannot replace IFAD’s potential direct role in policy engagement.** IFAD has made use of projects for advocacy, translating its indirect engagement in some instances into broader dialogue on rural development policies. However, optimal policy dialogue requires engagement at a higher level than what can be pursued during project implementation. Furthermore, it is key to work with other partners, complemented by good KM and sufficient systematization of learnings from project experiences. The Sudan CSPE found that opportunities to leverage partnerships on KM with development partners for advocacy were missed. Similarly, the Uganda and Morocco CSPEs highlighted the limited use of KM to influence and engage stakeholders beyond IFAD-financed projects, due to a lack of adequate financial and
56. **In a context of limited resources, grants have played a role in furthering country-level policy engagement in some cases.** In Uganda for instance, the ICO had frequent interactions with government, including informal and KM exchanges through a grant on public-private-producer partnerships that helped inform the development of a national oil palm policy as other private sector players began to enter the oil palm sector. The role of South-South and triangular cooperation continues to emerge as a strong means to engage in policy discourse. IFAD’s contribution to facilitate South-South cooperation in (and for) Morocco has been possible through two grants which have helped establish substantial dialogue and exchanges with some African countries on agricultural policies and techniques. In Sudan, an example emerged of using a country-specific grant for a national

**13** The new “Regular Grants Policy” prepared in 2021 might have some implications on the resource envelope of regular grant funding, but “grants” here can be interpreted broadly as non-lending funding, including supplementary financing.

research organization to prepare a strategy on traditional rainfed agriculture which provided inputs to the Government’s Sudan National Agriculture Investment Plan (2016-2020). These examples notwithstanding, more

effort is required to explore further strategic opportunities to leverage grants<sup>13</sup> to reinforce policy engagement by better linking country and multi-country grants with the country programme.

---

**Box 3 Fostering policy engagement with government or an internal conversation within the ministry? The case of Niger**

IFAD has delegated its engagement in policy dialogue to a project and country programme coordination mechanism in Niger. IFAD has entrusted the dialogue on public policies to the head of the Family Farming Development Programme, making this position a National Unit for Representation and Technical Assistance (CENRAT), located in the Ministry of Agriculture. The function of CENRAT is mainly to support regional project management units through a pool of national technical assistants. The head of the cell operates under the responsibility of the Ministry and is a national expert who has solid experience in rural development, and existing political networks both in the country and among the Government’s international partners. This has made it possible to use the Family Farming Development Programme to inform rural development policy and strategy formulation processes. However, it is unclear whether this results in a dialogue between IFAD and the Government or an internal conversation within the Ministry. As the CSPE Niger notes, there is a need for IFAD’s stronger presence when the dialogue on public strategy reaches its critical stages.

Source: Niger CSPE

---

## Key points

- A country-level KM strategy, robust M&E systems, adequate resources (both human and financial), technical skills and partnerships are some of the necessary ingredients for successful KM. Where these were missing, KM activities at country programme level were disparate and operated without an overarching framework or roadmap for guidance, although there were also good examples of KM-related activities at project level.
  - Expanding outreach beyond the main counterpart line ministries and having adequate human resources at IFAD ICOs that have the time required to develop and maintain partnerships of a more strategic nature are necessary to forge country-level partnerships.
  - Policy engagement through the medium of projects is useful but, if left to the project teams alone, it can leave IFAD on the margins of dialogue processes. IFAD needs to ensure its presence and footprint at critical junctures of key policy discussions. In this regard, grants (including non-regular grant resources) could help further engagement on policy issues, and help overcome resource constraints. In turn, for effective policy engagement, the systematization of experience and knowledge drawn from the projects, as well as partnerships with like-minded partners are critical to develop in tandem.
-

## Mexico

Zapotec indigenous women from a community in Oaxaca State. IFAD's project here helped create profitable and sustainable activities for indigenous peoples' communities, women and other vulnerable groups with limited access to land.

©IFAD/Carla Francescutti



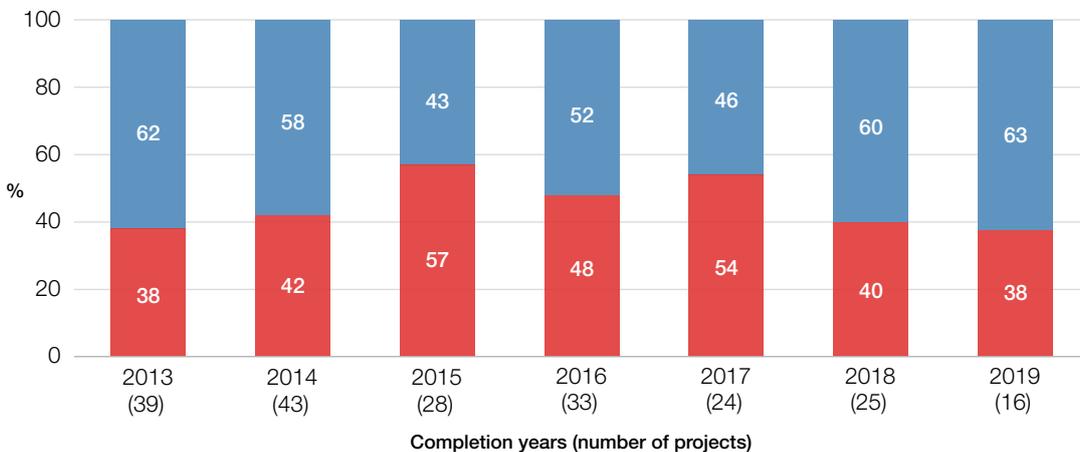
# 4

## Factors influencing project efficiency

57. Projects are the main vehicle used by IFAD to transfer developmental resources to its clients and hence it is important to assess whether and to what extent their benefits exceed their costs, and whether they are implemented in a timely manner. According to the corporate-level evaluation on IFAD's institutional efficiency and the efficiency of IFAD-funded operations (2013), efficiency appeared to be strongly correlated with rural poverty impact and overall project achievement.

58. Yet efficiency has been the “worst-performing” criterion overall, and the three-year average IOE ratings for efficiency have tended to fluctuate more than those for other criteria. Chart 6 in chapter II demonstrates that after sustained periods of downward movement, performance on efficiency is now showing an upward, positive shift. The improvement is seen also in the data for each year (of project completion: chart 20 below), which shows an increase in the percentage of projects with

Chart 20 **Ratings for efficiency of projects completed between 2013 and 2019 (by year of completion)**



■ Projects rated moderately unsatisfactory or worse    ■ Projects rated moderately satisfactory or better

Source: IOE evaluation database (PPE/PCRV).

efficiency of moderately unsatisfactory and worse (ratings of 3 and below) from 2013 up to 2015, followed by a decrease from 2017 to 2019. In this context, the aim of this chapter is to identify and examine the factors that underpin the performance on efficiency of completed projects.

59. The IOE Evaluation Manual defines efficiency<sup>14</sup> as “a measure of how economically resources/ inputs (funds, expertise, time, etc.) are converted into results”. The manual also provides guidance on the major elements to be examined to assess project performance on efficiency, such as timeliness in loan effectiveness and implementation, administrative costs, cost ratio of inputs to outputs, and economic internal rate of return, mostly by reviewing the available data, assessing their quality and triangulating them.

60. For the qualitative analysis, the portfolio of evaluated projects was selected as follows: 46 projects completed between 2013-2015 with the efficiency criterion rated moderately unsatisfactory or worse, and 37 projects completed in 2017-2019 with the criterion rated moderately satisfactory or better. Based on the review and analysis of PPEs/PCRVs, the following main factors (or “markers”) affecting (positively or negatively) project efficiency were identified: (i) effectiveness lag; (ii) pace of implementation and disbursement; (iii) staffing issues; and (iv) cost-related issues (project administration costs, changes in input costs). These are not mutually exclusive and they may overlap. IFAD’s report on the 12th replenishment has also highlighted similar issues.<sup>15</sup> Annex V presents a working definition of these factors as well as the frequency of their occurrence in the reviewed projects. Specific examples of positive and less positive factors are discussed for the identified parameters below.

<sup>14</sup> The definition of efficiency by the Development Assistance Committee of the Organisation for Economic Co-operation and Development states: “the extent to which the intervention delivers, or is likely to deliver, results in an economic and timely way.”

<sup>15</sup> The report noted: high staff turnover, inadequate local capacity, weak disbursement, poor financial management and procurement issues. (IFAD 2021. Report of the consultation on the twelfth replenishment of IFAD resources: recovery, rebuilding, resilience).

<sup>16</sup> The PCRV nor the PCR explain for what and with which parties were the nine financing agreements, but they show that there were at least seven cofinanciers.

<sup>17</sup> It is noted that in 2019 IFAD introduced a “no objection tracking utility system (NOTUS)”, a web-based application, with the aim to make the no objection processes more streamlined, better archived, tracked and monitored.

## Effectiveness lag

61. *Long effectiveness lag* was found to be an issue in 39 per cent of the 46 reviewed projects completed in 2013-2015. One common factor resulting in longer effectiveness lag was the *role of the recipient government*. Examples included: a long time taken for the government to review and ratify the nine financing agreements, presumably required for numerous cofinanciers and IFAD,<sup>16</sup> causing delays (the Lower Usuthu Smallholder Irrigation Project-I in Eswatini); a change in the main implementing agency from the one originally named in the design, leading to a delay in the project’s start (the Women’s Empowerment and Livelihoods Programme in the mid-Gangetic Plains in India); the government’s difficulty of meeting the conditions of a project entering into force, such as the approval of a management manual and the nomination of key personnel (the Participatory Smallholder Agriculture and Artisanal Fisheries Development Programme in São Tomé and Príncipe); and the lack of local political ownership by the provinces at the beginning of the project (the Patagonia Rural Development Project in Argentina).

## Pace of implementation and disbursements

62. The slow pace of implementation was observed in 85 per cent of the 46 reviewed projects completed in 2013-2015. There were several reasons for the delays in implementation, chief among them being *procurement*-related issues. The reasons ranged from delays in setting up the project management unit and recruiting the project coordinator (the Ardahan-Kars-Artvin Development Project in Turkey); project staff facing difficulties in aligning the procurement processes with IFAD’s requirements (the Rural Financial Intermediation Programme in Lesotho); to a slow response by IFAD to “no-objection” requests<sup>17</sup> (the Small-Scale Irrigation and Water Management Project in Burkina Faso).

In large part, cumbersome procurement and contract management procedures and the lack of mastery of these procedures by project management unit staff resulted in delays (the Southern Nyanza Community Development Project in Kenya). In one case, it took around eight months to make an award for civil works (the Post-Tsunami Agricultural and Fisheries Rehabilitation Programme in the Maldives). One of the most serious adverse effects of delayed procurement was on the quality of activities. Late procurement of service providers for training resulted in a rushed delivery that caused mistakes including training conducted concurrently without due reporting and at higher costs (the Agricultural Technology and Agribusiness Advisory Services in Uganda). Similarly, the rush to achieve physical targets, caused by the procurement delay, did not leave beneficiaries with sufficient time to receive training and master the technology, which risked threatening the sustainability of results generated (the Rural Finance Support Programme in Mozambique). In the Participative Development and Rural Modernization Project in Panama, a considerable delay in opening the special account led to a delay in the first disbursement. Lastly, weaknesses in project design's relevance to local needs could cause delays in the project gaining traction (e.g. the Ardahan-Kars-Artvin Development Project [AKADP] in Turkey).

63. The 2017-2019 cohort of completed projects demonstrates the importance of *recommendations* made by supervision missions to improve implementation and disbursement, and importantly, the effective response of project units to implement them. Actively following recommendations: (i) helped attain physical targets so that funds were disbursed and most activities implemented in a shorter timeframe than planned (Rural Business Development Project in Bosnia; Agriculture, Farmers and Rural Areas Support Project in Viet Nam); (ii) withdrawal applications were prepared on a timely basis, and funds were transferred to implementing parties on

time (Smallholder Dairy Commercialization Programme, Kenya); and (iii) agreement was reached on parallel financing to make up the shortfall of the committed matching funds of prefecture and county governments helping implementation rates to soar (Yunnan Agricultural and Rural Improvement Project, China).

64. In terms of *counterpart funding*, good coordination of fund utilization across all financiers allowed for cost-efficiency, including through sharing human resources. In the case of the Coastal Climate Resilient Infrastructure Project in Bangladesh, IFAD used services from the infrastructure specialist financed by the Asian Development Bank (AsDB) and increased the total financing of road and market connectivity and climate-resilient capacity-building in the project area, improving the implementation efficiency which also helped keep costs commensurate with expected results. The lack of availability of counterpart funding planned at design is not an uncommon situation facing projects but this can drive down expected benefits from the project, depending on the size of funding gap. Projects were successful in the face of this challenge when some counterparts increased their own contributions to compensate for the shortfall, as the beneficiaries did in the case of the Rural Business Development Project in Bosnia. In other cases, more efficient use of available resources led to the shortfall being covered, as was observed in the Rural Microfinance Programme in Mali, when a lower than expected contribution from government had a minimal impact on project implementation. This was due to countermeasures taken by the project unit which used the money raised on creditor interests accrued to cover taxes on small expenses.

## Staffing issues

65. Staffing issues were raised in 74 per cent of the 46 reviewed projects completed in 2013-2015. *Insufficient expertise of project staff*, both managerial and technical, caused delays in implementation. This manifested itself in the form of *inadequate preparedness* of the programme coordination unit leading to slow project start-up (Rural Financial Intermediation Programme in Lesotho) and *poor decision-making* by the coordination unit leading to a waste of resources (National Programme for Sustainable Human Development, Comoros). In the latter case, for instance, the intermediary organizations decided to start awareness-raising in all project areas in the first year, even though the pre-appraisal report had suggested a staged approach, leading to the project having to spend additional resources on consolidating the results. In some cases, slow implementation was also caused by a *lack of induction and training of project staff* at the beginning of the programme (Community-Based Natural Resource Management Programme – Niger Delta Region, Nigeria).
66. The delays in setting up project units due to *slow recruitment of project staff* also hindered the implementation pace. An inability to recruit and retain qualified staff was the main reason (e.g. M&E staff in the Rural Rehabilitation and Community Development Project in Guinea Bissau; an incomplete cadre of key specialists in the Rural Enterprise and Agricultural Development Project in Guyana) but often the remoteness of the project locations (AKADP Turkey) coupled with an unattractive salary (Rural Development Project for the North-West, Azerbaijan) created difficulties in hiring competent staff.
67. *High staff turnover* negatively affected the implementation efficiency and programme management of several projects. In some cases, projects witnessed a high turnover of programme coordinators during their life cycles (Rural Enterprise and Agricultural Development Project, Guyana; Post-Tsunami Agricultural and Fisheries Rehabilitation Programme, Maldives; Post-Tsunami Coastal Rehabilitation and Resource Management Programme, Sri Lanka; AKADP Turkey). A high staff turnover not only increased management costs because external service providers had to be contracted at significantly higher costs (Rural Finance Project [RFP], The Gambia) and new contracts and rates were negotiated above those expected at design, but also led to lack of follow-up on the supervision mission recommendations due to an incomplete transfer of work (Root and Tuber Improvement and Marketing Programme, Ghana).
68. On the positive side, evaluations highlighted that the presence of knowledgeable and experienced staff early at the programme start-up stage was the key to establishing effective and efficient systems, particularly for specialized tasks such as financial management (Project for Agricultural Development and Economic Empowerment, Cambodia; Rural Territorial Competitiveness Programme, El Salvador). In the case of cofinanced projects, although coordination and communication were often a challenge, having different cofinanciers fund different project staff positions was beneficial because it enabled the project unit to have specialized staff (Coastal Climate Resilient Infrastructure Project in Bangladesh). Furthermore, having a regular performance assessment of staff and providing incentives to the project management unit through allocating additional funds for performance-based remuneration also led to implementation success (Coastal Community Development Project, Indonesia).

## Cost-related factors

69. Inefficiency related to *project administration costs* was mainly characterized by two factors: the upward deviation of actual costs from their estimates at design, and staffing-related issues. A few projects had to revise their estimates during implementation because the design had insufficiently accounted for the *country context challenges* including the costs to cover the wide geographic spread of the project areas and the resulting higher transportation and supervision costs (Community-Based Natural Resource Management Programme – Niger Delta Region, Nigeria; Rural Development Project in the Likouala, Pool and Sangha Departments, Congo; Kidal Integrated Rural Development Programme, Mali; Post-Tsunami Agricultural and Fisheries Rehabilitation Programme, Maldives). While not part of the cohort of project evaluations reviewed for this chapter, it is worthwhile flagging an issue relating to the country context identified in the Niger CSPE. In Niger, the procurement of works is generally undertaken nationally but only a handful of companies would be eligible to participate in bidding processes in donor-funded projects. They therefore effectively act as “price setters”.
70. Another key factor was the higher cost of project staff (e.g. recruitment of additional staff) and external service providers than estimated (e.g. the Participatory Integrated-Watershed Management Project, The Gambia). This could be because of the dearth of key qualified staff in the country for certain functions such as procurement and financial management (Rural Financial Intermediation Programme in Lesotho) or the need for specialized skills such as for evaluation of infrastructure designs or value chain analysis (Smallholder Horticulture Marketing Programme, Kenya) or microfinance (RFP, The Gambia). In some instances, incorrect design assumptions related to the funding source increased project management costs. For example, the design assumed that the government would provide office space and other associated facilities but the project ended up meeting such costs itself (Smallholder Livestock Investment Project, Zambia).
71. Some projects reviewed had a very high share of project administration/ management cost out of the total project cost. Among the 46 projects completed 2013-2015 with the ratings of moderately unsatisfactory or worse for the efficiency criterion, about 40 per cent of the projects (18 projects) spent more than 25 per cent of the total project cost on project management. The project management cost exceeded 40 per cent of the total cost in four projects of these: the RFP, The Gambia; the Rural Rehabilitation and Community Development Project, Guinea-Bissau; the North-Eastern Regional Rural Development Project, the Syrian Arab Republic; and the Participative Development and Rural Modernization Project, Panama. Of these, except for the RFP in The Gambia, the actual total project cost and IFAD funds disbursement was much lower than the projection (between 24 and 55 per cent of the execution level) due to implementation and disbursement issues, thus the share of the project management costs became more accentuated against the total cost.
72. In addition, the issue of *high input costs* affecting efficiency was discussed in 39 per cent of the projects reviewed (completed in 2013-2015). The ratio of input cost to output estimated at the appraisal can change when: (i) an increase in planned input costs is accompanied by no changes to outputs; (ii) no change in input costs coincides with a decrease in planned outputs; (iii) no change in input costs occurs with an increase in planned outputs. In instances (i) and (ii), the efficiency of operations is negatively affected. Input costs of some of the evaluated projects increased during implementation because costs were overlooked or under-estimated at



the design stage. In the case of the Agricultural Resource Management Project – Phase II in Jordan, additional supplementary activities needed for realizing the main activities were not considered at design thereby raising the project cost, while in the case of the Smallholder Horticulture Marketing Programme in Kenya, additional works during implementation led to cost overruns. Cost overruns can have serious implications as was the case of the Maize Storage Project in Timor-Leste, where underestimation of costs for an activity led to the cancellation of another planned activity to overcome the deficit. At times, exogenous factors such as sudden swings in input prices or currency depreciation/appreciation can also affect the input costs (Rural Development Project for the North-West, Azerbaijan).

---

## Key points

- Efficiency can be managed by improvements in planning, preparation, flexibility and adjustments, and an effective interaction between partners, since most issues relate to implementation (e.g. staffing, pace of implementation and disbursement, procurement procedures and processes). Indeed, performance of efficiency in operations depends on the performance of both IFAD and the government. For instance, IFAD has an important role to play in ensuring sound project designs, effective supervision and implementation support, timely response to issues emerging during implementation, and adequate emphasis on M&E and support in this regard. On the other hand, governments are well positioned to address issues related to staffing, procurement, financial management and M&E, and any lack of incentives and accountabilities for expeditious decision-making.<sup>18</sup>
  - Taking cognizance of the country context is crucial to improving efficiency, in terms of establishing realistic assumptions of time and costs. It is therefore important to reflect on experience and incorporate lessons from past projects. Similarly, understanding the implications of different types of interventions on time and costs is also important. For example, infrastructure-related interventions can incur complex and lengthy procurement procedures to contract construction companies and other service providers and this must be factored in at the time of design. This seems to be a persisting issue, observed across different generations of projects as well as in many countries.
  - Institutional and structural issues can negatively affect procurement processes, for example, where the availability of eligible bidders (such as contractors, service providers, consultants) is limited. Furthermore, there can also be unexpected factors (e.g. sudden swings in input prices, currency depreciation/appreciation or lack of availability of expected counterpart funding) for which risk mitigation should be prepared.
  - The assessment of efficiency requires reasonably accurate and comparable data to be available about the amount of resources (such as time and costs) invested and benefits generated. Therefore, project M&E has a strong bearing on measuring efficiency.
- 

<sup>18</sup> Working Paper on Programme Efficiency, corporate level evaluation on IFAD's institutional efficiency and efficiency of IFAD-funded operations, 2013.



#### Madagascar

A potter walks with his wares. In Madagascar, IFAD is working towards creating efficient business development services that respond to the needs of small and micro rural enterprises.

©IFAD/R. Ramasomanana

## 5

# Review of operations in countries with fragile situations

## Background and context

73. As fragility represents a threat to the implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development, addressing the challenges posed by fragile situations for development processes and investments has become a priority for the international community. The World Bank estimated that more than half of the world's poor lived in fragile and conflict-affected situations at the end of 2020, and with current trends, this would mean up to two-thirds of people could face extreme poverty by 2030.<sup>19</sup>
74. Fragility can have severe consequences for rural development and livelihoods. The most vulnerable, particularly women and youth and smallholder farmers in marginal areas, are most often affected by these situations. Indeed, an evaluation conducted by IOE in 2015<sup>20</sup> confirmed that IFAD had “a critical role to play in fragile and conflict affected states and situations in promoting sustainable inclusive development and rural transformation.”
75. Following IOE's corporate-level evaluation and with the growing attention to fragile and conflict-affected situations in the replenishment processes, IFAD has been stepping up its efforts to provide strategic and operational frameworks,<sup>21</sup> notably: the ‘IFAD strategy for engagement in countries with fragile situations’ (December 2016), followed by the ‘special programme for countries with fragile situations: operationalizing IFAD's fragility strategy’ (May 2019). The special programme seeks to ensure that operations in fragile situations focus on selected entry points with demonstrated effectiveness in addressing fragility and building resilience.
76. The 2016 strategy presents the definition of fragility as follows: ‘Fragility is a condition of high vulnerability to natural and man-made shocks, often associated with an elevated risk of violence and conflict. Weak governance structures along with low-capacity institutions are a common driver and consequence of fragile situations. Fragile situations typically provide a weaker enabling environment for inclusive and sustainable rural transformation and are characterized by protracted and/or periodic crises, often with implications for smallholder agriculture and food security.’
77. The 2016 strategy developed an IFAD-specific list of most fragile situations based on institutional capacity and conflict, but the 2019 special programme switched to using the World Bank's annual harmonized list of fragile situations.<sup>22</sup> Addressing fragility is high on the IFAD12 agenda, which includes a commitment to improve IFAD's focus on addressing the
- 19** See: Paul Corral, Alexander Irwin, Nandini Krishnan, Daniel Gerszon Mahler, and Tara Vishwanath. *Fragility and Conflict: On the Front Lines of the Fight against Poverty*. Washington, DC: World Bank, 2020. doi:10.1596/978-1-4648-1540-9. License: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/publication/fragility-conflict-on-the-front-lines-fight-against-poverty>
- 20** IOE/IFAD. 2015. *Corporate-level evaluation on IFAD's engagement in fragile and conflict-affected states and situations*.
- 21** There was also an earlier guiding document, the IFAD policy on conflict prevention and recovery in 2006.
- 22** The World Bank Group has annually released a list of fragile and conflict-affected situations since 2006. The list has gone through a series of changes, namely: the Low Income Countries Under Stress List (2006-2009); the Fragile States List (2010); the Harmonized List of Fragile Situations (2011-2019); and the List of Fragile and Conflict-Affected Situations (2020). Since fiscal year 2020, the list presents the countries by the following groups: high-intensity conflict; medium-intensity conflict; high institutional and social fragility (with a breakdown between non-small states and small states).

drivers of fragility and dedicating at least 25 per cent of core resources to fragile situations.<sup>23</sup>

78. In the above context, this chapter presents the project performance in countries with fragile situations and those without, and also identifies key issues, good practices and lessons drawn from past evaluations.<sup>24</sup> The review here updates and builds on the relevant findings of the 2020 ARRI, which highlighted the importance of adequate contextual analysis in all cases but particularly where legal and institutional frameworks and governance are weak, as well as the challenge observed in adapting to changes in the social, political, natural and development landscape, especially in countries with fragile situations.

### Performance ratings – projects in countries with fragile situations

79. For the quantitative analysis on the performance ratings, the projects were categorized as having operated in countries with fragile situations if: (i) the country was on the World Bank's annual lists of countries with fragile situations<sup>25</sup> for more than half of the project implementation period; or (ii) the country was on the World Bank's 2020 list of countries with fragile and conflict-affected situations, and specifically in the category "countries affected by violent conflict".<sup>26</sup> This exercise identified 102 projects in countries with fragile situations and 196 with non-fragile situations.<sup>27</sup>

80. The long-term performance over 2007-2019 shows that average ratings for the projects in countries with fragile situations are worse for all criteria than in other countries, with the criteria on efficiency, government performance, overall project achievement, scaling up and sustainability of benefits showing statistical significance (see annex VII, table 2 and chart 1). This may not be completely unexpected given the multitude of challenges presented when working in fragile contexts, such as weak institutional capacity and possible disruptions in project implementation due to socio-political crises. This pattern, however, does not hold true for recent periods. For projects completed between 2017 and 2019, the percentage with moderately satisfactory or better ratings is higher for those in countries with fragile situations for a number of criteria: efficiency, adaptation to climate change, overall project achievement, gender equality and women's empowerment, IFAD performance, and relevance (table 5).

81. Table 5 also shows that the performance of projects in countries with fragile situations completed in 2017-2019 improved for all criteria but one, compared with the previous time period (completion in 2014-2016) – and by a notable margin for several criteria (e.g. efficiency, government performance, adaptation to climate change and innovation), while the performance in other countries remained stable with minimal changes between the two periods for the main evaluation criteria. A more detailed analysis on project performance ratings in countries with fragile situations and other countries is included in annex VII.

23 IFAD 2021. Report of the Consultation on the Twelfth Replenishment of IFAD's Resources: Recovery, Rebuilding, Resilience (February 2021).

24 PPEs, PCRVs, CSPes, as well as the corporate-level evaluation on IFAD's engagement in fragility and conflict-affected states and situations, evaluation synthesis reports on building partnerships for enhanced development effectiveness, IFAD's support to community-driven development, and infrastructure at IFAD.

25 <https://pubdocs.worldbank.org/en/176001594407411053/FCSList-FY06toFY20.pdf>

26 Most of the countries in this category have been on the list for all or most previous years, but this categorization also added some countries which were not in the list before or were in the list for less than five years between 2006 and 2020, namely: Burkina Faso, Cameroon, Niger and Nigeria.

27 Sometimes also referred to as "(countries with) non-fragile situations" in this report. The categorization is based on the list by the World Bank and it does not represent any judgement by IOE on whether a country faces fragile and conflict-affected situations or not.

Table 5 **Percentage of moderately satisfactory ratings or better – projects in countries with fragile situations and other countries (2017-2019 versus 2014-2016, by year of project completion)**

	Fragile situations			Non-fragile situations		
	2014-2016 (N=30)	2017-2019 (N=24)	Δ 2017- 2019 vs 2014-2016	2014-2016 (N=52)	2017-2019 (N=44)	Δ 2017- 2019 vs 2014-2016
Efficiency	40	58	▲ 18	60	55	▼ -5
Government performance	47	63	▲ 16	65	64	▼ -2
Adaptation to climate change	72	86	▲ 14	78	80	▲ 3
Innovation	73	83	▲ 10	85	89	▲ 4
Overall project achievement	70	79	▲ 9	76	75	▼ -1
Sustainability of benefits	50	58	▲ 8	67	70	▲ 3
Effectiveness	63	71	▲ 8	85	82	▼ -3
Gender equality and women's empowerment	80	88	▲ 8	70	69	▼ -1
Environment and natural resources management	76	83	▲ 7	84	88	▲ 4
IFAD performance	80	83	▲ 3	85	80	▼ -5
Relevance	93	96	▲ 3	79	80	▲ 1
Scaling up	60	63	▲ 3	73	75	▲ 2
Rural poverty impact	70	70	— 0	83	83	— 0

Source: IOE database.

Note: IOE criteria are ranked by change in percentage between the periods for countries with fragile situations.

## Findings from project-level evaluations

82. Among all project evaluations and PCRVs prepared by IOE between 2018 and 2020 (for a total of 147 projects), 23 projects were reviewed for a qualitative analysis (see table 4 in annex VII). The identification of these 23 projects was based on the country's status in the year of respective project completion according to the World Bank's harmonized list of countries with fragile situations, which has been adopted by IFAD (see also paragraph 77 and annex VII).
83. Key broad areas of inquiry for the qualitative analysis of the evaluation findings included the following: (i) to what extent the country and project contexts with fragility were analysed and reflected in the design; (ii) to what extent and how did the projects seek to address the drivers/factors of fragility (of what kind); (iii) to what extent and how did the projects address the consequences of fragility; and (iv) how well did the projects promote social inclusion.
84. **A recurring issue found in the evaluations is a lack of or insufficient analyses of fragility and institutional contexts at design stage**, which led to ineffective interventions in fragile situations and implementation arrangements. This also led to project designs considered too complex for the capacities of existing institutions. For example, for the Small Scale Irrigation Development Project Phase II in Haiti, given the difficult national socio-economic context and the natural disasters that characterized the project implementation period, the design, while relevant, was too complex and ambitious. It failed to consider weak institutional capacity and the vulnerability of Haiti to repeated natural disasters which resulted in numerous setbacks and ultimately hampered the sustainability of the project. Often project design envisaged implementation arrangements involving service providers (e.g. NGOs). However, the capacity and competences of these service providers was insufficiently verified, for example, in: Support to Agricultural Production and Marketing Project (PROPACOM) and Agricultural Rehabilitation and Poverty Reduction Project (PRAREP), both in Côte d'Ivoire; Project to Revitalize Crop and Livestock Production in the Savannah (PREVES) in the Central African Republic; Support to Agricultural Development Project in Togo. Project support in post-conflict situations to train, revitalize and strengthen the capacity of producer organizations was relevant in general. However, in the case of PROPACOM (Côte d'Ivoire) the design did not adequately identify the critical issues and weaknesses affecting most producer organizations in a post-crisis context. The heterogeneity of targeted producer organizations in terms of institutional arrangements as well as internal capabilities could have been better reflected in the design of the Rural Development Support Programme in Guéra in Chad.
85. **The simplicity of project design, ensuring a clear focus and a simpler set of objectives, was highlighted in evaluations as an important feature to increase the likelihood of effective implementation in fragile situations.** The design of the Pastoral Water and Resource Management Project in Sahelian Areas (PROHYPA) in Chad was characterized by its simplicity, focusing primarily on vulnerability of access to natural resources, i.e. the competing needs of livestock farmers and pastoralists for water for animals. In the Rehabilitation and Community-Based Poverty Reduction Project (RCPRP) in Sierra Leone, condensing the components from four to two introduced a stronger focus among activities and recognized the limitations on implementation capacities in a fragile situation. In addition, the focus on a few key agricultural commodities was considered a strength of the project, which helped revive one of the main sources of income for rural poor

people through rice and cocoa production. On the other hand, the Agricultural Value Chains Support Development Programme in Congo, which originally planned to intervene in 13 different value chains, proved to be a challenge given the lack of both commercial expertise and rural infrastructure, and also given the institutional set-up<sup>28</sup> was complex. For the Support to Agricultural Development Programme in Togo, funding from the Global Environment Facility was mobilized during the implementation to mitigate the impact of climate change on vulnerable groups, but this component was overambitious and complex, with multiple activities and intervention subsectors. The addition of a component in the middle of implementation with a short timeframe also proved challenging.

86. **Support for recovery, rehabilitation and recapitalization of productive capacity in post-conflict situations mostly performed well. However interventions aimed at addressing market access and shifting to longer-term development faced more challenges.** In Liberia, a change in the country and agricultural development context resulted in the second phase of the Agriculture Sector Rehabilitation Project (ASRP) shifting to a more market-oriented approach and a focus on developing participatory extension systems, but it was less effective than in the initial phase, which had succeeded in quickly recapitalizing poor farming households with farming inputs and assets (i.e. livestock). This related to a number of challenges faced by the project in Phase II (including those of institutional capacity).<sup>29</sup> While RCPRP Sierra Leone was effective in improving cocoa and rice production, it fell short of its objective of supporting the increased production to reach the market. The implementation of the Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project (STCRSP) in Liberia, focused on value chain development for cocoa and coffee,

was also hampered by limited institutional capacity and a regulatory vacuum in the cocoa subsector that undermined relationships between the private sector, cooperatives and farmers.<sup>30</sup> The STCRSP evaluation found that given the post-war situation and limited in-country institutional and implementation capacity, the project could have more explicitly reflected on past challenges from Liberia and other countries in similar contexts. In PRAREP in Côte d'Ivoire, the distribution of agricultural kits helped boost agricultural production in the post-crisis context, and subsequently farmers' incomes in some regions, but greater attention was needed on issues such as strengthening producers' organizations, establishing a sustainable input credit arrangement and supporting social inclusion.

87. **Support for basic infrastructure, often through community-based approaches, is a common feature in fragile or conflict-affected situations and in many cases it had important impacts** on reducing isolation, improving productivity, lowering the costs of accessing markets and improving access to basic social services. A number of projects supported the development of infrastructure, such as water points, sanitation and roads which had a positive impact, for example: the Butana Integrated Rural Development Project (BIRDP), the Rural Access Project, the Supporting Small-scale Traditional Rainfed Producers in Sinner State project and the Western Sudan Resources Management Programme (WSRMP), all in Sudan; the Rural Development Support Programme in Guéra and PROHYPA in Chad; and PREVES in the Central African Republic. Some of these project evaluations reviewed (e.g. in Chad and in Sudan), as well as the evaluation synthesis reports on infrastructure, indicated positive experiences in working with communities for infrastructure development and operations in fragile contexts.<sup>31</sup> The evaluation synthesis report on

28 The project team also had to follow up on other IFAD-funded operations.

29 The challenges in phase II noted in the PCR included: an outbreak of ebola that affected the project area, issues with the Farmers' Union Network concerning institutional development, a shortage of the Ministry of Agriculture staff and a reduction of the Farmers' Union Network extension staff.

30 For example, regulations on grading of cocoa.

31 The evaluation synthesis report on infrastructure noted that "several projects had very positive experiences when relying on community development as the post-conflict starting point of mobilization (Burundi), working with existing community organizations to generate and operate infrastructure (Democratic Republic of Congo and The Gambia), and investing heavily into the capacities of communities and community organizations (Chad in particular)".<sup>20</sup> There was also an earlier guiding document, the IFAD policy on conflict prevention and recovery in 2006.

**32** For example, PRAREP in Côte d'Ivoire where the cofinancing for the infrastructure component did not materialize at all.

**33** For example, the Rural Microfinance Programme and Fostering Agricultural Productivity Project (PAPAM) in Mali. PAPAM, funded as part of an agricultural sector-wide approach programme and also not necessarily focused on communities in situations in conflict or emerging from conflict, experienced a resurgence in conflict that left areas of the country inaccessible reducing the geographical scope and shifting the focus of financing to three value chains. In the Rural Microfinance Programme, political crisis led to reduction in scope and some cofunders withdrew, but partnership with the Canadian International Development Agency helped maintain services tailored to the needs of the rural poor.

**34** For example, more involvement of local institutions in PAPAM Mali, new partners in PREVES in the Central African Republic.

**35** PREVES in the Central African Republic "was based on ambitious hypothesis of stability not taking into account the risks associated with the possible resurgence of conflict" (PREVES PCR).<sup>32</sup>

**36** The evaluation synthesis report on community-driven development in IFAD-supported projects (IOE 2020) also found that "conflicts between pastoralists and farmers were successfully managed in Burkina Faso and Ethiopia", although Ethiopia has not been listed among the countries with fragile situations.

community driven development also found that community-based/driven development was more effective for infrastructure development than other approaches in hard-to-reach conflict and post-conflict situations.

88. While confirming the importance of infrastructure in fragile contexts, the evaluation synthesis report on infrastructure also recognized a number of challenges, such as capacity and governance constraints for procurement and the need for prolonged support at community level. Investments in land and water can be also constrained by land tenure and water rights (e.g. the Project to Support Development in the Menabe and Melaky Regions in Madagascar), which can themselves be the source and subject of conflict. Social infrastructure (e.g. schools and health facilities) is relatively easy to construct in fragile contexts, but the impact is highly dependent on adequate services provided in the new facility, for which institutional strengthening as well as access to the facilities are necessary.

89. The same evaluation synthesis report highlighted the importance of cofinancing for infrastructure investment, given the limited resources of IFAD, but the examples reviewed for this ARRI show that it could also add an element of uncertainty, for example when the envisaged cofinancing is delayed or does not materialize.<sup>32</sup>

90. **Institutional strengthening is critical particularly in situations of fragility, but difficult to achieve.** The contexts of fragile situations vary widely, but they often share the characteristics of limited implementation capacity and weak governance structures, as well as frail rural institutions. Project strategies in fragile situations have often targeted capacity-building of institutions at all levels. Projects in Mali (the Fostering Agricultural Productivity Project [PAPAM]), Sudan (BIRDP

and WSRMP), Central Africa Republic (PREVES), Liberia (ASRP) and Sierra Leone (RCPRP and the Rural Finance and Community Improvement Programme) all included components on capacity-building and, despite some disruptions, achieved positive results. On the other hand, interventions in Côte d'Ivoire (PROPACOM), Haiti (the Small Scale Irrigation Development Project – Phase II) and Liberia (ASRP) were less successful or mixed in terms of institutional development also owing to weak analysis at design.

91. **A number of projects demonstrated flexibility in making adjustments in response to disruptions, but risk analysis and risk management strategies were not strong.** Few projects developed a comprehensive risk analysis with built-in mitigation measures associated with fragility. However a significant proportion of projects face substantial disruption and some demonstrated a flexibility to retain relevance, for example, by reducing the project scope in activities and areas<sup>33</sup> or making changes in implementation arrangements.<sup>34</sup> Some evaluations pointed out that the design may have been too optimistic or assumed a faster improvement or continued stability in a post-conflict context (e.g. PREVES in the Central African Republic and the Agricultural Value Chains Support Development Programme in Congo).<sup>35</sup> These findings highlight the importance of developing solid risk management strategies.

92. **Support for inclusive natural resources governance and sustainable natural resources management is an area of IFAD's strength, particularly when addressing conflict over access to and use of natural resources by different users.**<sup>36</sup> In WSRMP in Sudan, an initial focus on settled communities with only marginal involvement of pastoral communities was followed by an adequate redesign at mid-term, which proved instrumental in helping the project to

---

**Box 4 Effects on conflict dynamics – examples**

Two projects make specific reference to impact with regard to the fragility context:

- **Sudan WSRMP:** Capacity-building programmes, advocacy and other basic services, besides linking different communities and groups with supportive government institutions, contributed to a reduction in conflict between farmers and pastoralists through participatory NRM governance mechanisms and the establishment of conflict resolution centres. In the post-mid-term review, the project introduced mobile extension teams and pastoral field schools, among other interventions.
- **Chad PROHYPA:** The design of PROHYPA adopted a development model that recognized the mobility of livestock and people (transhumance) as a crucial strategy for exploiting dryland environments. The available data demonstrate that the project has been effective in reducing conflict situations and, consequently, on improving the social and economic quality of the pastoral environment.

improve outreach to pastoral communities by introducing a number of innovative practices. The evaluation synthesis report on community-driven development cited WSRMP's role as part of a conflict resolution strategy in the country with a participatory process that brought together nomadic tribes and settled agro-pastoral communities. BIRDPA aimed to create a governance framework for land and water resources through a bottom-up approach and develop the capacity of community-based organizations. In Chad, PROHYPA was designed to improve natural resource management for access to water in the face of climate change and to avert conflict between farmers and transhumant, or mobile, pastoralists.

93. **Fragility and conflicts could often be linked to the marginalization of certain segments of the population: some projects were effective in reaching them, while others mention them as part of the target group in design but without evidence of an effective strategy.** Post mid-term review WSRMP in Sudan, BIRDPA also in Sudan, as well as PROHYPA in Chad, adopted adequate strategies to reach different natural resource users and include mobile pastoral communities<sup>37</sup> (see also Box 4

above). PROPACOM in Côte d'Ivoire, which aimed to support a shift from emergency assistance to reconstruction with an emphasis on strengthening producer organizations, presents a unique experience of explicitly integrating youth in ex-combatants groups during its project implementation.<sup>38</sup> While the overall achievement of PROPACOM was rated moderately unsatisfactory, the project's contribution to the social integration of ex-combatants' groups with skills development was positively assessed. On the other hand, even though the inclusion of disabled people (together with youth, women, smallholder farmers and micro and small entrepreneurs) in the design of RCPRP in Sierra Leone was relevant to avoid reinforcing patterns of exclusion, the actual outreach (to disabled people) was limited.<sup>39</sup> Some other projects also explicitly mentioned ex-combatants and victims of conflicts as part of the target group in design,<sup>40</sup> but there is no evidence indicating the effectiveness of targeting.

94. **More broadly, the evaluations highlighted the importance of effectively targeting women and youth to help them restore their livelihoods and resilience in fragile contexts.** IFAD focuses on social inclusion in general, whether in fragile situations or not.

**37** These three projects are classified by IFAD as including indigenous peoples in the target group (pastoral communities in these specific cases), even though the project documents do not use the term "indigenous peoples". Among the 23 projects reviewed for qualitative analysis, one more project is considered to have included indigenous peoples: Kuchis (pastoralists).

**38** The integration of groups of ex-combatants was not explicitly planned in the design stage of the project; it was introduced during implementation. Using an innovative agreement with the Authority for Disarmament, Demobilization and Reintegration, ex-combatants were assisted to begin microprojects and to develop new skills and capacities.

**39** No partner was engaged with a specific focus on working with people with disabilities, data were not disaggregated. (RCPRP PPE).

**40** For example, ex-combatants and sexually-abused young women/single mothers (the Rural Finance and Community Improvement Programme in Sierra Leone), war-wounded and disabled people (STCRSP Liberia), youth including ex-combatants and disabled people (ASRP Liberia).

However, the significance of the inclusion of women and youth is underlined as they are likely to have been among those most severely affected by fragility and conflict. The integration of youth into social and economic empowerment programmes could also be relevant to mitigate potential factors that may contribute to conflicts in the future.

95. **Notable efforts to foster the inclusion and empowerment of youth and/or women were found, even though the links with causes or consequences of fragility are not always clear.** Examples include: backyard poultry and dairy goat farming targeted at women,<sup>41</sup> as well as women's self-help groups to provide access to microfinance services at the community level in Afghanistan (the Rural Microfinance and Livestock Support Programme [RMLSP]); income generation for women and young people in Chad (PROHYPA); literacy training for women and inclusion of young people ex-combatants in Côte d'Ivoire (PROPACOM). WSRMP and BIRDP in Sudan also made significant contributions to the social and economic empowerment of women through capacity-building, community development access to finance (savings and credit groups) and productive activities tailored to their needs. While the outreach and effectiveness was not always evident, there are examples of specific youth-oriented interventions, notably those providing skills training for them to be engaged to provide services either in the project, or more broadly to become entrepreneurs. Some examples of opportunities created include: youth contractors for the rehabilitation of inland valley swamps, roads and tree crops, though to a limited extent (RCPRP in Sierra Leone); young professional programme (BIRDP in Sudan; RMLSP in Afghanistan; and STCRSP in Liberia); support to young potential entrepreneurs (e.g. the Support to Agricultural

41 "In a society where few women are employed, the programme has made considerable achievements towards the inclusion of women beneficiaries, particularly through the backyard poultry and dairy goat activities". (Rural Microfinance and Livestock Support Programme in Afghanistan, PCRV). The programme also organized mahrams (unmarriageable kin who can act as a legal escort for women during a journey longer than a day or a night) to accompany female project staff on field visits.

42 Cocoa farming, which was the main focus of the project, is traditionally considered a man's job and no strategies were established to integrate women into other parts of the value chain where they could play an important role (e.g. fermentation and drying). Also, the project design did not consider that in general these women and youth had limited or no access to land planted with cocoa and lacked financial resources to buy it.

43 For example, studies undertaken in the project areas focused on the technical feasibility of selected sites, rather than the conditions of the youth and their needs (Hilly Areas Sustainable Agricultural Development Project, Lebanon, PCRV).

Development Project in Togo). Lastly, the evaluation synthesis report on infrastructure at IFAD (IOE 2021) found that social infrastructure had clearly contributed to rural poverty impact and enhancement for women particularly in the form of education, health, and providing household water supply.

96. **On the other hand, there were also less than satisfactory results on reaching and benefiting women or youth, particularly when a targeting strategy informed by sound situation analysis was not developed.** For example, in STCRSP in Liberia, quotas for women and youth were not accompanied by targeting strategies to ensure the meaningful integration of these groups in the project, even if some youth-specific activities were pursued.<sup>42</sup> In Lebanon, the Hilly Areas Sustainable Agriculture Development Project failed to adequately adapt to the evolving context by better understanding and incorporating the needs of a young rural population, given that the reduction of rural-urban youth migration became a priority for the Government during the project.<sup>43</sup> RCPRP in Sierra Leone did conduct capacity and needs assessments for youth (and disabled people) to develop action plans during the project but they came in relatively late and were not fully utilized, partly due to the delays with the construction of youth centres.

## Findings and lessons from CSPEs on fragility

97. Analysis of project evaluations has brought insights into the ways in which projects were designed to take account of fragile situations and how implementation was adapted to respond to changing context and increased understanding. This chapter presents the main findings and lessons learned with regard

to the relevance of IFAD's country strategies and its non-lending activities (as opposed to operational level issues discussed earlier) based on the recent CSPEs in the countries which have been affected by fragility and conflicts, namely, Burundi, Madagascar, Niger, Sierra Leone and Sudan. They were reviewed with the following aspects in mind: (i) relevance and adaptability of the country strategy and programme; (ii) identification, management and mitigation of risks; (iii) strategic and effective working in partnership; and (iv) strategic use of non-lending activities.

98. **Conflict and fragility analyses to help develop a strategic approach to address fragility and manage risks in COSOPs – whether at national or sub-national level – are often limited, if they exist at all.** IOE's corporate level evaluation on IFAD's engagement in fragile and conflict-affected states and situations (2015) noted that while COSOPs analyse the dimensions of poverty, in most cases they do not sufficiently explore drivers of fragility. This perspective is echoed in the CSPEs reviewed. COSOPs rarely presented an explicit focus on conflict and fragility in programme priorities and objectives. Attention to aspects such as natural resources governance, inclusion and empowerment of youth and women, and institutional capacity-building all feature in projects, but they are rarely framed as a coherent fragility strategy. For example, in Sudan COSOPs (2009 and 2013), fragility and conflict-related issues, especially in relation to natural resources, were generally well-recognized, but their implications on the country strategy were not clearly discussed, despite successful project experiences. In Niger, a project has designed activities that could help mitigate conflicts over natural resources, but the country programme failed to develop a comprehensive approach to conflict analysis and prevention.

99. In Burundi, the 2009 COSOP developed as a post-conflict agenda focused on political and institutional risks and the risk management options included the possibility of engaging with diverse actors (including United Nations agencies). On the other hand, although the 2016 COSOP mentioned possible risk relating to political instability and weak government capacity (among other risks<sup>44</sup>), it did not propose clear specific risk management measures. These weaknesses are noted, although it is also recognized that the specific guidance on fragility analysis in COSOPs was available at the time of any COSOP covered in the evaluations.

100. **The Burundi and Sudan CSPEs both highlighted the importance of continued and long-term engagement, building on lessons and experiences, targeting investment at grass-roots level institutions, as well as having committed field-level project teams.** In Sudan, community development and inclusive natural resource governance and management has been a running theme in the country programme, with innovative approaches introduced, such as stock route co-management and mobile extension teams. The Burundi CSPE also highlighted that, despite Burundi facing a number of fragile situations, the IFAD country programme was able to show resilience, with the contributing factors including the investment and consistent work at local and community levels improving accountability and ownership. The Sudan and Burundi CSPEs, along with the Madagascar CSPE, highlighted the fact that IFAD-financed projects remained operational without disruption over a long period of time. This has led to IFAD being recognized as a trusted long-standing partner.

44 Other risks identified were: fiduciary risk, slow pace of economic reform, weak capacity of microfinance institutions.

101. **There were some examples of partnerships associated with aspects of fragility, though not many at strategic levels. Weakness in strategic partnership building is a recurring issue, not only in those countries with fragile situations.** The Sierra Leone CSPE pointed out that while IFAD's portfolio was highly relevant to its fragile situation, IFAD fell short in terms of its collaboration with other development partners with expertise complementary to its own. In fragile and conflict-affected situations working closely with partners is especially important to share knowledge and to address wider causes of fragility than IFAD alone can address.<sup>45</sup> Partnerships can be at multiple levels and vary in purposes for implementation, cofinancing, knowledge sharing and more.

45 The IOE's evaluation synthesis report on building partnerships for enhanced development effectiveness (2018) also pointed out that "IFAD needs more non-governmental partners for project implementation, coordination and service delivery where government capacities are weak (often low income countries and most fragile situations)" and that "fragile and conflict-affected states that have many problems with government performance require special attention to alternative partnerships in order to ensure effective delivery of projects and services."

102. With regard to development partners, in Niger, an agreement with the Food and Agriculture Organization and the World Food Programme in 2017 proposed an operational framework for the Lake Chad Basin countries (Cameroon, Chad, Niger and Nigeria) to address humanitarian and development needs. Also in Niger, IFAD developed a cofinancing arrangement with the Norwegian Agency for Development Cooperation, which had interest and experience in working in fragile situations. The Sudan CSPE highlighted a missed opportunity to work with the United Nations Environment Programme which had also conducted extensive research on pastoralism and natural resource governance. In Sudan, partnership with the Native Administration

(traditional authority) in relation to natural resource governance and related conflict resolutions was an important feature in some projects, even though this was not consistently sustained at the time of the CSPE. The Burundi CSPE noted that IFAD's programme relies heavily on stable strategic partnerships, with a limited number of cofinanciers, state and non-state actors and civil society and that these alliances probably helped make IFAD's programme "resilient against risks."

103. **There are clear lessons about working in fragile situations emerging from projects but IFAD's strategies lack operational resources to package the knowledge to engage in policy issues beyond the project level.** In Sudan, internal "learning routes" facilitated exchange across projects that contributed to adaptation and replication on community networking, conflict resolution and various cropping and technology practices. There is little evidence these have been explored with external partners or in policy discussions. On the other hand, an interesting feature in Sudan through BIRDP was a bottom-up approach to tabling and deliberating on policy issues, which led to the preparation of a natural resource governance framework. In Sierra Leone and Niger, lessons were not systematically oriented to contribute to policy and decision-making despite emerging from experience with rural finance, decentralization, land tenure and empowerment of women and youth, all of direct or indirect relevance to fragile situations.

---

## Key points

- A recurring issue found in the evaluations is insufficient analysis of the fragility context at design, which led to weaknesses in relevance, inadequate implementation arrangements and ineffective interventions.
  - A number of projects demonstrated flexibility in making adjustments in response to disruptions, but in general risk analysis and risk management strategies were not strong. Conflict and fragility analyses in COSOPs are also weak.
  - Effective and impactful interventions in fragile and post-conflict situations included: support to inclusive natural resource governance and sustainable natural resource management when addressing conflict over access to and use of natural resources by different user groups, as well as basic infrastructure. Support for the recovery, rehabilitation and recapitalization of productive capacity in post-conflict situations mostly performed well, but interventions shifting to longer-term development and addressing market access faced more challenges.
  - The project performance was mixed in terms of reaching segments of populations who were most affected by fragile contexts and conflicts or whose marginalization could lead to a conflict, but there were some good practices on which to build.
-

## Sudan

A woman in Wad Azzibir village prepares the bread she will sell at the local market.

©IFAD/Marco Salustro



104. **The majority of project performance ratings in the most recent period (projects completed between 2017 and 2019) continue to be moderately satisfactory or above across the evaluation criteria, ranging from 56 per cent for efficiency to 87 per cent for innovation.** There are also some signs of improvement, with a number of evaluation criteria showing better performance in the latest two consecutive periods (i.e. 2016-2018 and 2017-2019), notably with regard to adaptation to climate change, efficiency, sustainability of benefits, innovation and scaling up (listed in order by magnitude of the improvement over the two periods).
105. However, for the criterion of IFAD performance, the share of projects rated moderately satisfactory or better has decreased slightly in comparison with the previous period. Only two criteria, ENRM and adaptation to climate change, show statistically significant improvements over the long term (for projects completed between 2007 and 2016).
106. **IFAD and governments need to act at the design stage and during implementation to improve project efficiency.** The efficiency criterion has consistently scored the lowest among the evaluation criteria, although the last two consecutive three-year periods show some upward change. Improving efficiency to enhance IFAD's development effectiveness is envisaged as a priority in IFAD12. This ARRI identifies the main factors influencing efficiency, such as factors that affect the pace of implementation (e.g. procurement processes, staffing and staff capacity) and cost-related issues. Monitoring of progress and implementation issues, timely action and adjustments and follow-up are critical to managing efficiency in ongoing projects. More in-depth analysis and learning from project experience, awareness of contextual issues and integration of measures to improve efficiency in new projects are also critically important.

107. **The performance of projects in countries with fragile situations has improved.** While the long-term analysis (2007-2019) shows that performance in countries with fragile situations is worse than in other countries, performance in recent periods shows improvement for several criteria.
108. **IFAD has some valuable operational experience in working in contexts of fragility.** IFAD-supported operations often help to address the consequences of fragility, especially in post-crisis contexts, for example through support to rebuild production capacity. There are also good practices in addressing the drivers of fragility, especially those linked to natural resources-related conflicts, which is an area of IFAD strength. Social inclusion is also critical to mitigate potential factors of fragility and/or to address the needs of those affected by fragility. There are some good examples of activities to promote social inclusion (e.g. of young ex-combatants and pastoralists), but in some cases, even though groups such as ex-combatants or war-disabled persons were mentioned as part of the target group in the project design, there was no evidence of effective targeting or monitoring. Moreover, even where project operations included some relevant elements, these were not clearly supported by a solid analysis and the development of a strategy with a fragility lens.
109. **Going forward, and capitalizing on its experience, IFAD will need solid strategies informed by dedicated conflict and fragility analysis to address both the drivers and consequences of fragility.** IFAD's operations in countries with fragile situations are expected to increase in the years to come, and IFAD12 includes a commitment to enhancing the focus on addressing the drivers of fragility. It will be important to strengthen the quality of fragility and risk analysis and incorporate flexibility and risk mitigation measures, with continuous monitoring and updating, both at country and project levels. IFAD stands to gain from learning more broadly from successful interventions that provided for context-specific, long-term engagement and strategies to strengthen lending and non-lending activities.
110. **Achieving positive performance in non-lending activities continues to be a challenge and requires strategic actions and resources.** While there are good examples at project level, KM at the country programme level was inconsistent, with no overarching framework and strategy to harness the experience, knowledge and lessons emerging from the country programme. Project experience should provide inputs to inform discussions of policy issues, but IFAD needs to be present and find effective ways to engage in policy dialogue, rather than relying on projects and project teams as the main vehicle for such engagement. Expanding partnerships beyond the main counterpart line ministries and forging strategic partnerships with other development agencies and stakeholders are critical measures that are also linked to both KM and policy engagement. In the context of IFAD12, IFAD is expected to step up the mobilization of financial resources to enhance performance in non-lending activities, but the need for personnel with the right competencies should also be addressed.

111. **IOE–Management engagement is required to develop a shared understanding on the basis for assessment of some evaluation criteria for which there have been larger or widening disconnects between IOE and project completion report ratings.** One such criterion is relevance. Although the average disconnect is narrowing, this criterion still shows the second largest average disconnect for projects completed during the period 2017-2019. Other criteria requiring attention are gender equality and women’s empowerment, which showed the largest average disconnect in projects completed in 2017-2019, and scaling up, which showed the third largest average disconnect. These issues need to be reflected in the ongoing revision of the Evaluation Manual and, going forward, closer management scrutiny of project completion report ratings in these areas is warranted.

## Nepal

A man poses for a portrait in his field in Aamkholi village in Salyan District, Western Nepal.

©IFAD/Sanjit Das/Panos



# Annexes

## Annex I Definition of the evaluation criteria used by IOE

Criteria	Definition*
<b>Rural poverty impact</b>	The changes that have occurred or are expected to occur in the lives of the rural poor (whether positive or negative, direct or indirect, intended or unintended) as a result of development interventions.
	<p><b>Four impact domains</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Household income and net assets: Household income provides a means of assessing the flow of economic benefits accruing to an individual or group, whereas assets relate to a stock of accumulated items of economic value. The analysis must include an assessment of trends in equality over time.</li> <li>• Human and social capital and empowerment: Human and social capital and empowerment include an assessment of the changes that have occurred in the empowerment of individuals, the quality of grass-roots organizations and institutions, the poor's individual and collective capacity, and in particular, the extent to which specific groups such as youth are included or excluded from the development process.</li> <li>• Food security and agricultural productivity: Changes in food security relate to availability, stability, affordability and access to food and stability of access, whereas changes in agricultural productivity are measured in terms of yields; nutrition relates to the nutritional value of food and child malnutrition.</li> <li>• Institutions and policies: The criterion relating to institutions and policies is designed to assess changes in the quality and performance of institutions, policies and the regulatory framework that influence the lives of the poor.</li> </ul>
<b>Project performance</b>	Average of the ratings for relevance, effectiveness, efficiency and sustainability of benefits.
<b>Relevance</b>	The extent to which the objectives of a development intervention are consistent with beneficiaries' requirements, country needs, institutional priorities and partner and donor policies. It also entails an assessment of project design, coherence in achieving its objectives, and relevance of targeting strategies adopted.
<b>Effectiveness</b>	The extent to which the development intervention's objectives were achieved, or are expected to be achieved, taking into account their relative importance.
<b>Efficiency</b>	A measure of how economically resources/inputs (funds, expertise, time, etc.) are converted into results.

Criteria	Definition*
<b>Sustainability of benefits</b>	The likely continuation of net benefits from a development intervention beyond the phase of external funding support. It also includes an assessment of the likelihood that actual and anticipated results will be resilient to risks beyond the project's life.
<b>Other performance criteria</b>	
Gender equality and women's empowerment	The extent to which IFAD interventions have contributed to better gender equality and women's empowerment, for example, in terms of women's access to and ownership of assets, resources and services; participation in decision making; workload balance and impact on women's incomes, nutrition and livelihoods.
Innovation	The extent to which IFAD development interventions have introduced innovative approaches to rural poverty reduction.
Scaling up	The extent to which IFAD development interventions have been (or are likely to be) scaled up by government authorities, donor organizations, the private sector and other agencies.
Environment and natural resources management	The extent to which IFAD development interventions contribute to resilient livelihoods and ecosystems. The focus is on the use and management of the natural environment, including natural resources defined as raw materials used for socio-economic and cultural purposes, and ecosystems and biodiversity – with the goods and services they provide.
Adaptation to climate change	The contribution of the project to reducing the negative impacts of climate change through dedicated adaptation or risk reduction measures.
<b>Overall project achievement</b>	Overarching assessment of the intervention, drawing upon the analysis and ratings for rural poverty impact, relevance, effectiveness, efficiency, sustainability of benefits, gender equality and women's empowerment, innovation, scaling up, environment and natural resources management, and adaptation to climate change.
<b>Performance of partners</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>IFAD</b></li> <li>• <b>Government</b></li> </ul>	This criterion assesses the contribution of partners to project design, execution, monitoring and reporting, supervision and implementation support, and evaluation. The performance of each partner will be assessed on an individual basis with a view to the partner's expected role and responsibility in the project life cycle.

\* These definitions build on the Organisation for Economic Co-operation and Development/Development Assistance Committee (OECD/DAC) Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management; the Methodological Framework for Project Evaluation agreed with the Evaluation Committee in September 2003; the first edition of the Evaluation Manual discussed with the Evaluation Committee in December 2008; and further discussions with the Evaluation Committee in November 2010 on IOE's evaluation criteria and key questions.

## Annex II Evaluations completed by IOE in 2020

Country/ region	Title	Project ID	Executive Board approval date	Effectiveness date	Project completion date	Project duration (years)	Total project financing (US\$)
<b>Corporate-level evaluation</b>							
All	IFAD's support to innovations for inclusive and sustainable smallholder agriculture						
<b>Evaluation synthesis report</b>							
All	Infrastructure at IFAD (2001-2019)						
<b>Country strategy and programme evaluations and projects covered in respective CSPEs</b>							
Morocco	Rural Development Project for Taourirt – Taforalt	1010	04/12/1996	16/10/1998	31/12/2009	11	49,420,000
	Rural Development Project in the Mountain Zones of Al-Haouz Province	1178	07/12/2000	22/01/2002	30/09/2010	8	30,243,310
	Livestock and Pasture Development Project in the Eastern Region	0260	19/04/1990	27/05/1991	31/12/2001	10	45,220,000
	Rural Development Project in the Eastern Middle Atlas Mountains	1338	13/12/2005	28/03/2007	31/03/2015	7	44,208,753
	Rural Development Project in the Mountain Zones of Errachidia Province	1388	12/09/2007	16/09/2008	30/09/2014	6	27,044,294
	Agricultural Value Chain Development Project in the Mountain Zones of Al-Haouz Province	1526	13/12/2011	21/09/2012	30/09/2019	7	9,129,128
	Agricultural Value Chain Development Programme in the Mountain Zones of Taza Province	1525	15/12/2010	13/09/2011	31/12/2020	9	39,246,609
	Rural Development Programme in the Mountain Zones – Phase I	1727	17/09/2014	23/02/2015	31/03/2020	5	45,111,800
	Atlas Mountains Rural Development Project	1403	22/09/2016	19/06/2017	30/06/2024	7	61,251,000
	Taza Mountain Integrated Rural Development Project for the pre-Rif Region	2073	09/09/2019	22/05/2020	30/06/2026	6	93,541,227

Country/ region	Title	Project ID	Executive Board approval date	Effectiveness date	Project completion date	Project duration (years)	Total project financing (US\$)
Niger	Project for the Promotion of Local Initiative for Development in Aguié	1221	11/12/2002	05/05/2005	30/06/2013	8	17,760,969
	Agricultural and Rural Rehabilitation and Development Initiative Project – Institutional Strengthening Component	1443	17/12/2008	22/09/2009	30/09/2013	4	61,538,774
	Emergency Food Security and Rural Development Programme	1591	15/12/2010	07/02/2011	31/03/2014	3	35,709,404
	Food Security and Development Support Project in the Maradi Region	1625	13/12/2011	12/03/2012	31/03/2018	6	31,706,599
	Family Farming Development Programme in Maradi, Tahoua and Zinder Regions	1688	22/04/2015	21/09/2015	30/09/2023	8	206,036,312
	Ruwanmu Small-Scale Irrigation Project	1646	21/09/2012	19/02/2013	30/06/2018	5	25,652,306
	Family Farming Development Programme in the Diffa Region	1810	29/09/2018	21/03/2019	31/03/2025	6	25,482,800
	Project to Strengthen Resilience of Rural Communities to Food and Nutrition Insecurity	2678	12/09/2019	05/08/2020	30/09/2026	6	195,863,100
Sudan	Gash Sustainable Livelihoods Regeneration Project	1263	18/12/2003	12/08/2004	30/09/2012	8	39,033,657
	Western Sudan Resources Management Programme	1277	02/12/2004	15/12/2005	31/12/2016	11	53,368,063
	Butana Integrated Rural Development Project	1332	14/12/2006	07/07/2008	30/09/2019	11	46,689,222
	Revitalizing the Sudan Gum Arabic Production and Marketing Project	1476	15/09/2009	03/11/2009	31/12/2014	5	10,880,000
	Rural Access Project	1503	17/12/2009	04/04/2010	31/12/2015	5	14,963,546
	Supporting Small-scale Traditional Rainfed Producers in Sinnar State	1524	15/12/2010	26/04/2011	30/06/2018	7	21,192,956
	Seed Development Project	1612	13/12/2011	24/02/2012	31/03/2018	6	17,463,567
	Livestock Marketing and Resilience Programme	1732	16/12/2014	31/03/2015	31/03/2022	7	128,696,000
	Integrated Agriculture and Marketing Development Project	1517	11/12/2017	15/02/2018	31/03/2024	6	49,174,784

Country/ region	Title	Project ID	Executive Board approval date	Effectiveness date	Project completion date	Project duration (years)	Total project financing (US\$)
Uganda	Rural Financial Services Programme	1197	05/09/2002	18/02/2004	30/06/2013	9	24,958,427
	District Livelihoods Support Programme	1369	14/12/2006	24/10/2007	31/12/2014	7	50,880,108
	Community Agricultural Infrastructure Improvement Programme	1419	12/09/2007	09/01/2008	31/03/2013	5	81,938,526
	Agricultural Technology and Agribusiness Advisory Services	1465	16/09/2010	09/11/2011	31/12/2018	7	638,493,893
	Vegetable Oil Development Project 2	1468	22/04/2010	21/10/2010	31/12/2019	9	146,175,000
	Project for Financial Inclusion in Rural Areas	1630	19/09/2013	24/11/2014	31/12/2021	7	36,386,901
	Project for the Restoration of Livelihoods in the Northern Region	1681	16/12/2014	05/08/2015	30/09/2022	7	70,984,000
	National Oil Palm Project (NOPP)	1484	16/04/2018	01/03/2019	31/03/2029	10	210,442,000
	National Oilseeds Project (NOSP)	2260	17/12/2019	N/A	31/12/2027	-	160,686,000
<b>Impact evaluation</b>							
Ethiopia	Community-based Integrated Natural Resources Management Project	1424	30/04/2009	17/03/2010	30/09/2018	8	25,425,009
<b>Project performance evaluations</b>							
Bangladesh	Coastal Climate Resilient Infrastructure Project	1647	2013	2013	2019	6	150,053,320
Botswana	Agricultural Services Support Project	1546	2010	2012	2018	6	25,021,390
China	Hunan Agricultural and Rural Infrastructure Improvement Project	1627	2012	2012	2017	5	93,198,556
Dominican Republic	Rural Economic Development Project in the Central and Eastern Provinces	1533	2010	2012	2018	6	48,457,685
India	Tejaswini Rural Women's Empowerment Programme	1314	2005	2007	2018	11	228,160,100
Malawi	Rural Livelihoods and Economic Enhancement Programme	1365	2007	2009	2017	8	29,241,489
Senegal	Support to Agricultural Development and Rural Entrepreneurship Programme	1614	2011	2011	2019	8	59,122,692
Tajikistan	Khatlon Livelihoods Support Project	1408	2008	2009	2015	6	12,303,048

Country/ region	Title	Project ID	Executive Board approval date	Effectiveness date	Project completion date	Project duration (years)	Total project financing (US\$)
Turkey	Ardahan-Kars-Artvin Development Project	1492	2009	2010	2017	7	26,414,951
Uganda	Agricultural Technology and Agribusiness Advisory Services	1465	2010	2011	2018	7	638,493,893
Bosnia	Rural Business Development Project	1593	2011	2014	2019	5	30,222,378
Burundi	Agricultural Intensification and Value-Enhancing Support Project	1469	2009	2009	2019	10	55,886,645
China	Yunnan Agricultural and Rural Improvement Project	1629	2012	2013	2018	5	93,999,349
	Shiyan Smallholder Agribusiness Development Project	1699	2013	2014	2019	5	116,899,129
Congo	Agricultural Value Chains Support Development Programme	1583	2011	2013	2018	5	17,349,830
El Salvador	Rural Territorial Competitiveness Programme (Amanecer Rural)	1568	2010	2012	2018	6	36,622,871
Guatemala	National Rural Development Programme: Central and Eastern Regions	1317	2004	2008	2017	9	34,000,164
	Sustainable Rural Development Programme for the Northern Region	1473	2008	2012	2019	7	40,442,162
Honduras	Sustainable Rural Development Programme for the Southern Region	1535	2010	2011	2019	8	37,206,966
India	Convergence of Agricultural Interventions in Maharashtra's Distressed Districts Programme	1470	2009	2009	2018	9	118,645,691
Indonesia	Smallholder Livelihood Development Project in Eastern Indonesia	1509	2011	2011	2019	8	65,001,741
Kenya	Programme for Rural Outreach of Financial Innovations and Technologies	1378	2010	2010	2019	9	83,216,646
	Smallholder Dairy Commercialization Programme	1305	2005	2006	2019	13	40,020,000
Kyrgyzstan	Livestock and Market Development Programme	1626	2012	2013	2019	6	25,881,434
Lebanon	Hilly Areas Sustainable Agriculture Development Project	1421	2009	2012	2019	7	27,174,385

Country/ region	Title	Project ID	Executive Board approval date	Effectiveness date	Project completion date	Project duration (years)	Total project financing (US\$)
Madagascar	Support to Farmers' Professional Organizations and Agricultural Services Project	1429	2008	2009	2019	10	71,343,696
Maldives	Mariculture Enterprise Development Project	1624	2012	2013	2019	6	7,132,170
Mali	Rural Microfinance Programme	1441	2009	2010	2018	8	42,075,213
Mexico	Rural Productive Inclusion Project United Mexican States	0973	2015	2016	2018	2	19,526,000
Morocco	Agricultural Value Chain Development Project in the Mountain Zones of Al-Haouz Province	1526	2011	2012	2019	7	9,129,128
Nepal	High-Value Agriculture Project in Hill and Mountain Areas	1471	2009	2010	2018	8	18,872,483
	Poverty Alleviation Fund Project II	1450	2007	2008	2018	10	213,508,839
Paraguay	Inclusion of Family Farming in Value Chains Project (Paraguay Inclusivo)	1611	2012	2013	2018	5	26,546,402
São Tomé and Príncipe	Smallholder Commercial Agriculture Project	1687	2014	2014	2019	5	9,790,000
Sierra Leone	Smallholder Commercialization Programme	1599	2011	2011	2019	8	56,400,000
Sudan	Seed Development Project	1612	2011	2012	2018	6	17,463,567
	Butana Integrated Rural Development Project	1332	2006	2008	2019	11	46,689,222
Viet Nam	Sustainable Rural Development for the Poor Project in Ha Tinh and Quang Binh Provinces	1662	2013	2013	2018	5	46,225,721

Annex III **List of country strategy and programme evaluations completed and published by IOE (1992-2020)**

Country programme evaluation	Division	Publication year(s)
Angola	ESA	2018
Argentina	LAC	2010
Bangladesh	APR	1994, 2006, 2016
Benin	WCA	2005
Bolivia (Plurinational State of)	LAC	2019
Brazil	LAC	2005, 2014
Burkina Faso	WCA	2008, 2016
Cambodia	APR	2018
Cameroon	WCA	2018
China	APR	2014
Congo	WCA	2017
Ecuador	LAC	2014, 2020
Egypt	NEN	2005, 2017
Ethiopia	ESA	2009, 2016
Gambia (The)	WCA	2016
Georgia	NEN	2018
Ghana	WCA	1996, 2012
Honduras	LAC	1996
India	APR	2010, 2016
Indonesia	APR	2004, 2014
Jordan	NEN	2014
Kenya	ESA	2011, 2019
Madagascar	ESA	2013, 2020
Mali	WCA	2007, 2013
Mauritania	WCA	1998
Mexico	LAC	2006, 2020
Morocco	NEN	2008, 2020
Mozambique	ESA	2010, 2017
Nepal	APR	1999, 2013, 2020
Nicaragua	LAC	2017
Niger	WCA	2011, 2020
Nigeria	WCA	2009, 2016
Pakistan	APR	1995, 2008, 2020
Papua New Guinea	APR	2002

Country programme evaluation	Division	Publication year(s)
Peru	LAC	2018
Philippines	APR	2017
Republic of Moldova	NEN	2014
Rwanda	ESA	2006, 2012
Senegal	WCA	2004, 2014
Sierra Leone	WCA	2020
Sri Lanka	APR	2002, 2019
Sudan	NEN	1994, 2009, 2020
Syrian Arab Republic	NEN	2001
Tunisia	NEN	2003, 2019
Turkey	NEN	2016
Uganda	ESA	2013, 2020
United Republic of Tanzania	ESA	2003, 2015
Viet Nam	APR	2001, 2012
Yemen	NEN	1992, 2012
Zambia	ESA	2014

Note: APR= Asia and the Pacific; ESA= East and Southern Africa; LAC= Latin America and the Caribbean; NEN= Near East North Africa and Europe; WCA= West and Central Africa

## Annex IV List of all projects covered in quantitative analysis on performance ratings

Table List of 298 projects covered in quantitative analysis of performance ratings (chapter II.A and II.B)<sup>46</sup>

Project ID	Country	Project	Type	Approval	Entry into force	Completion
APR	(73)					
1460	Afghanistan	Rural Microfinance and Livestock Support Programme	PCRv	2009	2009	2016
1165	Bangladesh	Sunamganj Community-Based Resource Management Project	PCRv	2001	2003	2014
1355	Bangladesh	National Agricultural Technology Project	PCRv	2007	2008	2014
1402	Bangladesh	Finance for Enterprise Development and Employment Creation Project	PPE	2007	2008	2014
1284	Bangladesh	Microfinance for Marginal and Small Farmers Project	PPE	2004	2005	2011
1235	Bangladesh	Microfinance and Technical Support Project	PPE	2003	2003	2010
1466	Bangladesh	Participatory Small Scale Water Resources Sector Project	PCRv	2010	2011	2018
1322	Bangladesh	Market Infrastructure Development Project in Charland Regions	PCRv	2005	2006	2013
1647	Bangladesh	Coastal Climate Resilient Infrastructure Project	PPE	2013	2013	2019
1296	Bhutan	Agriculture, Marketing and Enterprise Promotion Programme	PPE	2005	2006	2012
1482	Bhutan	Market Access and Growth Intensification Project	PCRv	2010	2011	2016
1350	Cambodia	Rural Livelihoods Improvement Programme	PPE+	2007	2007	2014
1261	Cambodia	Rural Poverty Reduction Project (Prey Veng and Svay Rieng)	PPE+	2003	2004	2011
1175	Cambodia	Community-Based Rural Development Project in Kampong Thom and Kampot	PPE+	2000	2001	2009
1559	Cambodia	Project for Agricultural Development and Economic Empowerment	PCRv	2012	2012	2018
1323	China	Xinjiang Uygur Autonomous Region Modular Rural Development Programme	PCRv	2006	2008	2014
1400	China	Inner Mongolia Autonomous Region Rural Advancement Programme	PCRv	2007	2008	2014
1454	China	Dabieshan Area Poverty Reduction Programme	PCRv	2008	2009	2015
1223	China	Environment Conservation and Poverty Reduction Programme in Ningxia and Shanxi	PPE	2002	2005	2011

<sup>46</sup> PCRv+ or PPE+ indicate that these evaluations also benefited from CSPes.

Project ID	Country	Project	Type	Entry into		
				Approval	force	Completion
1227	China	Rural Finance Sector Programme	PPE	2004	2005	2010
1555	China	Guangxi Integrated Agricultural Development Project	PCR/V	2011	2012	2017
1627	China	Hunan Agricultural and Rural Infrastructure Improvement Project	PPE	2012	2012	2017
1629	China	Yunnan Agricultural and Rural Improvement Project	PCR/V	2012	2013	2018
1699	China	Shiyan Smallholder Agribusiness Development Project	PCR/V	2013	2014	2019
1155	India	Orissa Tribal Empowerment and Livelihood Programme	PCR/V	2002	2003	2016
1381	India	Women's Empowerment and Livelihoods Programme in the mid-Gangetic Plains	PCR/V	2006	2009	2015
1063	India	Jharkhand-Chhattisgarh Tribal Development Programme	IE	1999	2001	2012
1226	India	Livelihood Improvement Project for the Himalayas	PPE	2003	2004	2012
1121	India	National Microfinance Support Programme	PPE	2000	2002	2009
1470	India	Convergence of Agricultural Interventions in Maharashtra's Distressed Districts Programme	PCR/V	2009	2009	2018
1040	India	North Eastern Region Community Resource Management Project for Upland Areas	PCR/V	2009	2010	2016
1418	India	Mitigating Poverty in Western Rajasthan Project	PCR/V	2009	2010	2017
1314	India	Tejaswini Rural Women's Empowerment Programme	PPE	2005	2007	2018
1258	Indonesia	Rural Empowerment and Agricultural Development Programme in Central Sulawesi	PCR/V	2004	2008	2014
1112	Indonesia	Post Crisis Programme for Participatory Integrated Development in Rainfed Areas	PCR/V	2000	2001	2009
1621	Indonesia	Coastal Community Development Project	PCR/V	2009	2010	2017
1509	Indonesia	Smallholder Livelihood Development Project in Eastern Indonesia	PCR/V	2011	2011	2019
1608	Lao People's Democratic Republic	Community Based Food Security and Economic Opportunities Programme	PCR/V	2012	2012	2017
1301	Lao People's Democratic Republic	Rural Livelihoods Improvement Programme in Attapeu and Sayaboury	PPE	2005	2006	2014
1396	Lao People's Democratic Republic	Northern Regions Sustainable Livelihoods through Livestock Development Programme	PPE	2006	2007	2013

Project ID	Country	Project	Type	Approval	Entry into	
					force	Completion
1459	Lao People's Democratic Republic	Sustainable Natural Resource Management and Productivity Enhancement Programme	PCR/V	2008	2009	2015
1347	Maldives	Post-Tsunami Agricultural and Fisheries Rehabilitation Programme	PPE	2005	2006	2013
1377	Maldives	Fisheries and Agricultural Diversification Project	PCR/V	2009	2009	2018
1624	Maldives	Mariculture Enterprise Development Project	PCR/V	2012	2013	2019
1205	Mongolia	Rural Poverty Reduction Programme	PPE	2002	2003	2011
1285	Nepal	Leasehold Forestry and Livestock Programme	PCR/V	2004	2005	2014
1119	Nepal	Western Uplands Poverty Alleviation Project	PPE	2006	2008	2016
1450	Nepal	Poverty Alleviation Fund Project II	PCR/V	2007	2008	2018
1471	Nepal	High-Value Agriculture Project in Hill and Mountain Areas	PCR/V	2009	2010	2018
1245	Pakistan	Community Development Programme	PPE	2003	2004	2012
1385	Pakistan	Project for the Restoration of Earthquake-affected Communities and Households	PCR/V	2006	2006	2009
1324	Pakistan	Microfinance Innovation and Outreach Programme	PCR/V	2005	2006	2011
1078	Pakistan	Southern Federally Administered Tribal Areas Development Project	PCR/V	2000	2002	2010
1413	Pakistan	Programme for Increasing Sustainable Microfinance	PCR/V	2007	2008	2013
1253	Philippines	Rural Microenterprise Promotion Programme	PPE	2005	2006	2013
1137	Philippines	Northern Mindanao Community Initiatives and Resource Management Project	PPE	2001	2003	2009
1565	Solomon Islands	Solomon Islands Rural Development Programme	PCR/V	2010	2011	2013
1316	Sri Lanka	Smallholder Plantations Entrepreneurship Development Programme	PPE+	2006	2007	2016
1254	Sri Lanka	Dry Zone Livelihood Support and Partnership Programme	IE+	2004	2005	2013
1346	Sri Lanka	Post-Tsunami Coastal Rehabilitation and Resource Management Programme	PPE+	2005	2006	2013
1351	Sri Lanka	Post-Tsunami Livelihoods Support and Partnership Programme	PCR/V+	2005	2006	2010
1600	Sri Lanka	Iranamadu Irrigation Development Project	PCR/V+	2011	2012	2017
1457	Sri Lanka	National Agribusiness Development Programme	PCR/V	2011	2011	2017
1576	Timor-Leste	Timor-Leste Maize Storage Project	PCR/V	2011	2012	2015
1628	Tonga	Tonga Rural Innovation Project	PCR/V	2012	2012	2017

Project ID	Country	Project	Type	Entry into		
				Approval	force	Completion
1422	Viet Nam	Developing Business for the Rural Poor Project in Cao Bang Province	PCR/V	2007	2008	2014
1477	Viet Nam	Pro-Poor Partnerships for Agroforestry Development Project	PPE	2008	2009	2015
1374	Viet Nam	Programme for Improving Market Participation of the Poor in Ha Tinh and Tra Vinh Provinces	PCR/V	2006	2007	2012
1272	Viet Nam	Decentralized Programme for Rural Poverty Reduction in Ha Giang and Quang Binh Provinces	PCR/V	2004	2005	2011
1202	Viet Nam	Rural Income Diversification Project in Tuyen Quang Province	PPE	2001	2002	2009
1483	Viet Nam	Project for the Economic Empowerment of Ethnic Minorities in Poor Communes of Dak Nong Province	PCR/V	2010	2010	2016
1552	Viet Nam	Agriculture, Farmers and Rural Areas Support Project	PCR/V	2010	2011	2017
1662	Viet Nam	Sustainable Rural Development for the Poor Project in Ha Tinh and Quang Binh Provinces	PCR/V	2013	2013	2018
<b>ESA</b>	<b>(55)</b>					
1391	Angola	Market-oriented Smallholder Agriculture Project	PCR/V+	2007	2009	2016
1546	Botswana	Agricultural Services Support Project	PPE	2010	2012	2018
1358	Burundi	Livestock Sector Rehabilitation Support Project	PCR/V	2007	2008	2014
1105	Burundi	Rural Recovery Programme	PPE	1999	1999	2010
1469	Burundi	Agricultural Intensification and Value-Enhancing Support Project	PCR/V	2009	2009	2019
1291	Burundi	Transitional Programme of Post-Conflict Reconstruction	PCR/V	2004	2005	2013
1241	Comores	National programme for sustainable human development	PCR/V	2007	2007	2014
1518	Eritrea	Fisheries Development Project	PCR/V	2010	2010	2016
1359	Eritrea	Post Crisis Rural Recovery and Development Programme	PCR/V	2006	2007	2013
1373	Eswatini	Rural Finance and Enterprise Development Programme	PPE	2008	2010	2016
1292	Ethiopia	Agricultural Marketing Improvement Programme	PCR/V	2004	2006	2013
1370	Ethiopia	Participatory Small-Scale Irrigation Development Programme	PCR/V	2007	2008	2015
1237	Ethiopia	Pastoral Community Development Project	PCR/V	2003	2004	2009
1424	Ethiopia	Community-based Integrated Natural Resources Management Project	IE	2009	2010	2018

Project ID	Country	Project	Type	Approval	Entry into	
					force	Completion
1458	Ethiopia	Pastoral Community Development Project – Phase II	PPE	2009	2010	2015
1305	Kenya	Smallholder Dairy Commercialization Programme	PCR/V	2005	2006	2019
1330	Kenya	Smallholder Horticulture Marketing Programme	IE	2007	2007	2014
1234	Kenya	Mount Kenya East Pilot Project for Natural Resource Management	PCR/V+	2002	2004	2012
1378	Kenya	Programme for Rural Outreach of Financial Innovations and Technologies	PCR/V	2010	2010	2019
1114	Kenya	Central Kenya Dry Area Smallholder and Community Services Development Project	PCR/V+	2000	2001	2010
1243	Kenya	Southern Nyanza Community Development Project	PCR/V+	2003	2004	2013
1371	Lesotho	Rural Financial Intermediation Programme	PPE	2007	2008	2015
1150	Lesotho	Sustainable Agriculture and Natural Resource Management Programme	PPE	2004	2005	2011
1318	Madagascar	Project to Support Development in the Menabe and Melaky Regions	PPE	2006	2006	2015
1429	Madagascar	Support to Farmers' Professional Organizations and Agricultural Services Project	PCR/V	2008	2009	2019
1239	Madagascar	Rural Income Promotion Programme	PCR/V	2003	2004	2013
1164	Malawi	Rural Livelihoods Support Programme	PPE	2001	2004	2013
1365	Malawi	Rural Livelihoods and Economic Enhancement Programme	PPE	2007	2009	2017
1357	Mauritius	Marine and Agricultural Resources Support Programme	PCR/V	2008	2009	2013
1093	Mauritius	Rural Diversification Programme	PPE	1999	2000	2010
1267	Mozambique	Rural Finance Support Programme	PCR/V	2003	2005	2013
1326	Mozambique	PRONEA Support Project	PCR/V	2006	2009	2015
1184	Mozambique	Sofala Bank Artisanal Fisheries Project	IE	2001	2002	2011
1276	Rwanda	Rural Small and Micro-Enterprise Promotion Project – Phase II	PCR/V	2003	2004	2013
1431	Rwanda	Kirehe Community-based Watershed Management Project	PPE	2008	2009	2016
1149	Rwanda	Umutara Community Resource and Infrastructure Development Project	PCR/V	2000	2000	2011
1232	Rwanda	Smallholder Cash and Export Crops Development Project	PCR/V	2002	2003	2011
1320	Rwanda	Support Project for the Strategic Plan for the Transformation of Agriculture	PPE	2005	2006	2013
1560	Seychelles	Competitive Local Innovations for Small-scale Agriculture Project	PCR/V	2013	2013	2018

Project ID	Country	Project	Type	Entry into		
				Approval	force	Completion
1453	South Sudan	South Sudan Livelihoods Development Project	PCR	2008	2009	2016
1159	Swaziland	Lower Usuthu Smallholder Irrigation Project – Phase I	PCR	2001	2004	2013
1363	United Republic of Tanzania	Rural Micro, Small and Medium Enterprise Support Programme	PCR	2006	2007	2016
1420	United Republic of Tanzania	Agricultural Sector Development Programme	PCR	2004	2007	2016
1369	Uganda	District Livelihoods Support Programme	PCR	2006	2007	2014
1197	Uganda	Rural Financial Services Programme	PCR	2002	2004	2013
1021	Uganda	Vegetable Oil Development Project	PCR	1997	1998	2011
1158	Uganda	National Agricultural Advisory Services Programme	PCR	2000	2001	2010
1122	Uganda	Area-based Agricultural Modernization Programme	PPE	1999	2002	2008
1465	Uganda	Agricultural Technology and Agribusiness Advisory Services	PPE	2010	2011	2018
1419	Uganda	Community Agricultural Infrastructure Improvement Programme	PCR	2007	2008	2013
1474	Zambia	Smallholder Agribusiness Promotion Programme	PCR	2003	2006	2017
1280	Zambia	Rural Finance Programme	PCR	2004	2007	2013
1319	Zambia	Smallholder Livestock Investment Project	PCR	2005	2007	2014
1108	Zambia	Smallholder Enterprise and Marketing Programme	PCR	1999	2000	2008
1039	Zambia	Forestry Management Project	PPE	1999	2002	2007
<b>LAC (46)</b>						
1279	Argentina	Patagonia Rural Development Project	PCR	2004	2007	2014
1364	Argentina	Rural Areas Development Programme	PCR	2006	2009	2015
1098	Argentina	North Western Rural Development Project	PCR	1999	2003	2011
1456	Belize	Rural Finance Programme	PPE	2008	2009	2016
1298	Plurinational State of Bolivia	Enhancement of the Peasant Camelid Economy Support Project	PCR	2006	2009	2015
1145	Plurinational State of Bolivia	Management of Natural Resources in the Chaco and High Valley Regions Project	PPE	2000	2003	2010
1031	Plurinational State of Bolivia	Small Farmers Technical Assistance Services Project	PCR	1997	1998	2007
1335	Brazil	Rural Communities Development Project in the Poorest Areas of the State of Bahia	PPE	2006	2006	2012

Project ID	Country	Project	Type	Approval	Entry into	
					force	Completion
1294	Colombia	Rural Microenterprise assets programme: capitalization, technical assistance and investment support	PCR/V	2006	2007	2013
1479	Dominican Republic	Development Project for Rural Poor Economic Organizations of the Border Region	PCR/V	2009	2010	2016
1533	Dominican Republic	Rural Economic Development Project in the Central and Eastern Provinces	PPE	2010	2012	2018
1297	Ecuador	Development of the Central Corridor Project	PCR/V	2004	2007	2014
1416	El Salvador	Rural Development and Modernization Project	PCR/V	2007	2009	2015
1215	El Salvador	Reconstruction and Rural Modernization Programme	PCR/V	2001	2002	2011
1568	El Salvador	Rural Territorial Competitiveness Programme (Amanecer Rural)	PCR/V	2010	2012	2018
1181	Grenada	Rural Enterprise Project	PCR/V	2001	2002	2009
1569	Grenada	Market Access and Rural Enterprise Development Programme	PCR/V	2011	2011	2018
1317	Guatemala	National Rural Development Programme: Central and Eastern Regions	PCR/V	2004	2008	2017
1274	Guatemala	National Rural Development Programme Phase I: the Western Region	PPE	2003	2006	2012
1085	Guatemala	Rural Development Programme for Las Verapaces	PCR/V	1999	2001	2011
1473	Guatemala	Sustainable Rural Development Programme for the Northern Region	PCR/V	2008	2012	2019
1415	Guyana	Rural Enterprise and Agricultural Development Project	PPE	2007	2009	2015
1171	Haiti	Productive Initiatives Support Programme in Rural Areas	PCR/V	2002	2002	2014
1275	Haiti	Projet de Développement de la Petite Irrigation – Phase 2	PPE	2007	2008	2016
1070	Haiti	Food Crops Intensification Project – Phase II	PCR/V	1998	2001	2010
1407	Honduras	Enhancing the Rural Economic Competitiveness of Yoro	PCR/V	2007	2008	2016
1128	Honduras	National Fund for Sustainable Rural Development Project	PCR/V	1999	2000	2009
1198	Honduras	National Programme for Local Development	PCR/V	2001	2001	2009
1535	Honduras	Sustainable Rural Development Programme for the Southern Region (Emprende Sur)	PCR/V	2010	2011	2019
1349	Mexico	Sustainable Development Project for Rural and Indigenous Communities of the Semi-Arid North-West	PCR/V	2005	2006	2013

Project ID	Country	Project	Type	Entry into		
				Approval	force	Completion
1268	Mexico	Strengthening Project for the National Micro-Watershed Programme	PCR/V	2003	2005	2010
1141	Mexico	Rural Development Project for Rubber-Producing Regions of Mexico	PCR/V	2000	2001	2009
1412	Mexico	Community-based Forestry Development Project in Southern States (Campeche, Chiapas and Oaxaca)	PPE	2009	2011	2016
2000000973	Mexico	Rural Productive Inclusion Project United Mexican States	PCR/V	2015	2016	2018
1380	Nicaragua	Inclusion of Small-Scale Producers in Value Chains and Market Access Project	PCR/V	2007	2008	2015
1256	Nicaragua	Programme for the Economic Development of the Dry Region in Nicaragua	PCR/V+	2003	2004	2010
1505	Nicaragua	Agricultural, Fishery and Forestry Productive Systems Development Programme in RAAN and RAAS Indigenous Territories	PCR/V	2010	2012	2017
1120	Nicaragua	Technical Assistance Fund Programme for the Departments of Leon, Chinandenga and Managua	PPE	1999	2001	2013
1199	Panama	Sustainable Rural Development Project for the Ngobe-Buglé Territory and Adjoining Districts	PCR/V	2001	2003	2011
1389	Panama	Participative Development and Rural Modernization Project	PCR/V	2008	2010	2015
1333	Paraguay	Empowerment of Rural Poor Organizations and Harmonization of Investments Project	PCR/V	2005	2007	2013
1611	Paraguay	Inclusion of Family Farming in Value Chains Project (Paraguay Inclusivo)	PCR/V	2012	2013	2018
1240	Peru	Market Strengthening and Livelihood Diversification in the Southern Highlands Project	PPE	2002	2005	2014
1161	Uruguay	Uruguay Rural Project	PPE	2000	2001	2011
1252	Bolivarian Republic of Venezuela	Sustainable Rural Development Project for the Semi-Arid Zones of Falcon and Lara States	PCR/V	2003	2006	2013
1186	Bolivarian Republic of Venezuela	Agro-Productive Chains Development Project in the Barlovento Region	PCR/V	2000	2003	2009
<b>NEN</b>	<b>(55)</b>					
1339	Albania	Programme for Sustainable Development in Rural Mountain Areas	PPE	2005	2007	2013
1452	Albania	Mountain to Markets Programme	PCR/V	2008	2009	2014
1411	Armenia	Farmer Market Access Programme	PCR/V	2007	2008	2013
1307	Armenia	Rural Areas Economic Development Programme	PPE	2004	2005	2009
1538	Armenia	Rural Asset Creation Programme	PCR/V	2010	2011	2016

Project ID	Country	Project	Type	Approval	Entry into	
					force	Completion
1398	Azerbaijan	Rural Development Project for the North-West	PCR/V	2007	2009	2014
1289	Azerbaijan	North East Rural Development Project	PPE	2004	2006	2011
1148	Azerbaijan	Rural Development Programme for Mountainous and Highland Areas	PCR/V	2000	2001	2008
1451	Bosnia	Rural Livelihoods Development Project	PCR/V	2008	2010	2016
1342	Bosnia	Rural Enterprise Enhancement Project	PCR/V	2006	2007	2012
1593	Bosnia	Rural Business Development Project	PCR/V	2011	2014	2019
1366	Djibouti	Programme for Mobilization of Surface Water and Sustainable Land Management	PCR/V	2007	2008	2014
1236	Djibouti	Microfinance and Microenterprise Development Project	PPE	2002	2004	2012
1204	Egypt	West Noubaria Rural Development Project	PPE+	2002	2003	2014
1376	Egypt	Upper Egypt Rural Development Project	PCR/V	2006	2007	2017
1147	Georgia	Rural Development Programme for Mountainous and Highland Areas	PPE	2000	2001	2011
1325	Georgia	Rural Development Project	PPE	2005	2006	2011
1507	Georgia	Agricultural Support Project	IE	2009	2010	2015
1295	Jordan	Agricultural Resource Management Project – Phase II	PCR/V	2004	2005	2015
1092	Jordan	Yarmouk Agricultural Resources Development Project	PPE	1999	2000	2008
1434	Kyrgyz Republic	Agricultural Investments and Services Project	PPE	2008	2009	2014
1626	Kyrgyz Republic	Livestock and Market Development Programme	PCR/V	2012	2013	2019
1421	Lebanon	Hilly Areas Sustainable Agriculture Development Project	PCR/V	2009	2012	2019
1449	Moldova	Rural Financial Services and Marketing	PCR/V	2008	2009	2014
1340	Moldova	Rural Business Development Programme	PPE	2005	2006	2011
1562	Moldova	Rural Financial Services and Agribusiness Development Project	PPE	2010	2011	2016
1338	Morocco	Rural Development Project in the Eastern Middle Atlas Mountains	PPE	2005	2007	2015
1388	Morocco	Rural Development Project Mountain zones of Errachidia Province	PCR/V	2007	2008	2014
1178	Morocco	Rural Development Project in the Mountain Zones of Al-Haouz Province	PPE	2000	2002	2010
1230	Morocco	Livestock and Rangelands Development Project in the Eastern Region – Phase II	PCR/V	2003	2004	2010
1010	Morocco	Rural Development Project for Taourirt – Taforalt	PCR/V	1996	1998	2009

Project ID	Country	Project	Type	Entry into		
				Approval	force	Completion
1526	Morocco	Agricultural Value Chain Development Project in the Mountain Zones of Al-Haouz Province	PCR/V	2011	2012	2019
1079	Palestine	Participatory Natural Resource Management Programme	PPE	1998	2000	2015
1277	Sudan	Western Sudan Resources Management Programme	PCR/V	2004	2005	2016
1263	Sudan	Gash Sustainable Livelihoods Regeneration Project	PPE	2003	2004	2012
1332	Sudan	Butana Integrated Rural Development Project	PCR/V	2006	2008	2019
1140	Sudan	South Kordofan Rural Development Programme	PCR/V	2000	2001	2012
1476	Sudan	Revitalizing the Sudan Gum Arabic Production and Marketing Project	PCR/V	2009	2009	2014
1503	Sudan	Rural Access Project	PCR/V	2001	2003	2016
1524	Sudan	Supporting Small-scale Traditional Rainfed Producers in Sinnar State	PCR/V	2010	2011	2018
1612	Sudan	Seed Development Project	PCR/V	2011	2012	2018
1233	Syrian Arab Republic	Idleb Rural Development Project	PCR/V	2002	2003	2014
1375	Syrian Arab Republic	North-eastern Regional Rural Development Project	PCR/V	2007	2008	2015
1073	Syrian Arab Republic	Badia Rangelands Development Project	PCR/V	1998	1998	2010
1408	Tajikistan	Khatlon Livelihoods Support Project	PPE	2008	2009	2015
1213	Tunisia	Programme for Agropastoral Development and Promotion of Local Initiatives in the South-East	PCR/V+	2002	2003	2015
1299	Tunisia	Integrated Agricultural Development Project in the Governorate of Siliana – Phase II	PCR/V+	2005	2007	2014
1189	Turkey	Sivas – Erzincan Development Project	PPE	2003	2005	2013
1344	Turkey	Diyabakir, Batman & Siirt Development Project	PCR/V	2006	2007	2014
1492	Turkey	Ardahan-Kars-Artvin Development Project	PPE	2009	2010	2017
1269	Yemen	Al-Dhala Community Resource Management Development Project	PCR/V	2004	2007	2014
1403	Yemen	Rainfed Agriculture and Livestock Project	PCR/V	2007	2009	2014
1195	Yemen	Dhamar Participatory Rural Development Project	PCR/V	2002	2004	2012
1095	Yemen	Al-Mahara Rural Development Project	PCR/V	1999	2000	2009
1293	Yemen	Pilot Community-based Rural Infrastructure Project in Highland Areas	PCR/V	2005	2007	2013

Project ID	Country	Project	Type	Approval	Entry into	
					force	Completion
WCA (69)						
1211	Benin	Participatory Artisanal Fisheries Development Support Programme	PCR/V	2001	2003	2011
1331	Benin	Rural Economic Growth Support Project	PCR/V	2009	2010	2016
1250	Benin	Rural Development Support Programme	PCR/V	2005	2007	2012
1360	Burkina Faso	Agricultural Commodity Chain Support Project	PCR/V+	2006	2007	2016
1368	Burkina Faso	Small-scale Irrigation and Water Management Project	PCR/V+	2007	2008	2014
1247	Burkina Faso	Sustainable Rural Development Programme	PCR/V+	2004	2005	2013
1220	Burkina Faso	Community Investment Programme for Agricultural Fertility	PCR/V+	2003	2004	2012
1425	Burkina Faso	Rural Business Development Services Programme	PCR/V+	2009	2010	2016
1103	Burkina Faso	Rural Microenterprise Support Project	PCR/V+	1999	2000	2008
1136	Cameroon	Community Development Support Project	PCR/V	2002	2003	2009
1238	Cameroon	Roots and Tubers Market-driven Development Programme	PCR/V+	2003	2004	2012
1362	Cameroon	Rural Microfinance Development Support Project	PPE	2008	2010	2016
1439	Cameroon	Commodity Value Chain Support Project	PCR/V	2011	2011	2017
1015	Cabo Verde	Rural Poverty Alleviation Programme	PCR/V	1999	2000	2013
1579	Central African Republic	Project to Revitalize Crop and Livestock Production in the Savannah	PCR/V	2011	2012	2017
1582	Chad	Rural Development Support Programme in Guéra	PCR/V	2008	2008	2017
1283	Chad	Batha Rural Development Project	PCR/V	2005	2006	2010
1144	Chad	Food Security Project in the Northern Guéra Region – Phase II	PCR/V	2000	2001	2009
1259	Chad	Kanem Rural Development Project	PCR/V	2003	2005	2009
1446	Chad	Pastoral Water and Resource Management Project in Sahelian Areas	PPE	2009	2010	2015
1216	Congo	Rural Development Project in the Plateaux, Cuvette and Western Cuvette Departments	PCR/V	2004	2004	2011
1327	Congo	Rural Development Project in the Niari, Bouenza, and Lekoumou Departments	PCR/V	2006	2006	2013
1438	Congo	Rural Development Project in the Likouala, Pool and Sangha Departments	PCR/V	2008	2009	2015
1583	Congo	Agricultural Value Chains Support Development Programme	PCR/V	2011	2013	2018
1133	Côte d'Ivoire	Small Horticultural Producer Support	PCR/V	2000	2001	2011

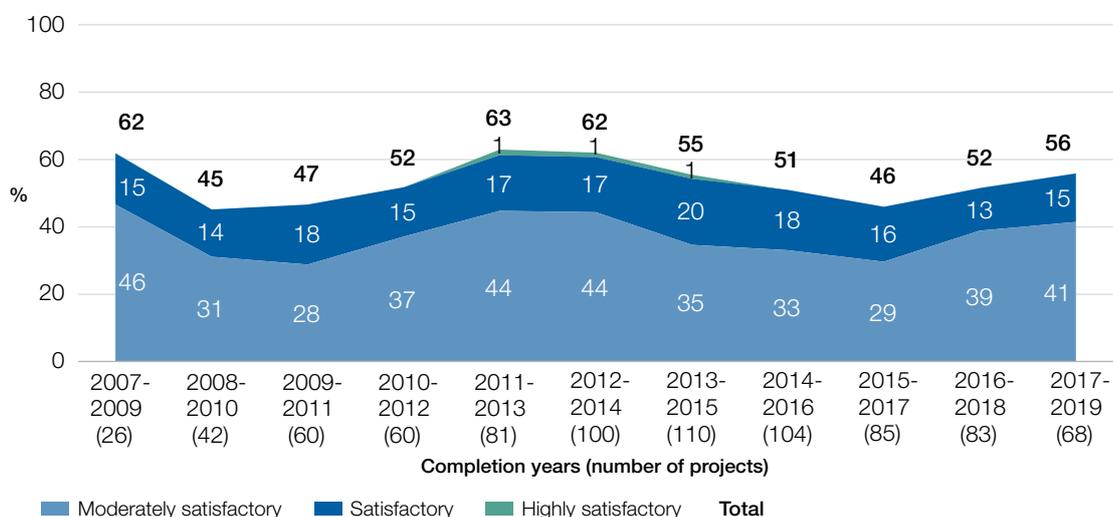
Project ID	Country	Project	Type	Entry into		
				Approval	force	Completion
1435	Côte d'Ivoire	Agricultural Rehabilitation and Poverty Reduction Project	PPE	2009	2009	2014
1589	Côte d'Ivoire	Support to Agricultural Production and Marketing Project	PCR/V	2012	2013	2018
1244	Democratic Republic of the Congo	Agricultural Revival Programme in Equateur Province	PCR/V	2004	2005	2012
1311	Democratic Republic of the Congo	Agricultural Rehabilitation Programme in Orientale Province	PPE	2005	2007	2013
1313	Gabon	Agricultural and Rural Development Project	PCR/V	2010	2010	2017
1152	Gambia	Participatory Integrated-Watershed Management Project	PCR/V	2004	2006	2014
1303	Gambia	Rural Finance Project	PCR/V	2006	2008	2014
1504	Gambia	Livestock and Horticulture Development Project	PCR/V	2009	2010	2015
1312	Ghana	Root and Tuber Improvement and Marketing Programme	PPE	2005	2006	2014
1390	Ghana	Northern Rural Growth Programme	PCR/V	2008	2010	2016
1187	Ghana	Rural Enterprise Project – Phase II	PCR/V	2002	2003	2012
1183	Ghana	Northern Region Poverty Reduction Programme	PCR/V	2001	2004	2011
1428	Ghana	Rural and Agricultural Finance Programme	PCR/V	2010	2011	2016
1134	Ghana	Rural Finance Services Project	PPE	2000	2002	2008
1135	Guinea	Programme for Participatory Rural Development in Haute-Guinée	PCR/V	1999	2001	2010
1206	Guinea	National Programme to Support Agricultural Value Chain Actors	PCR/V	2007	2008	2017
1282	Guinea	Support to Rural Development in North Lower Guinea PADER BGN	PCR/V	2003	2005	2013
1345	Guinea	Village Communities Support Project, Phase II	PCR/V	2007	2008	2014
1278	Guinea-Bissau	Rural Rehabilitation and Community Development Project	PCR/V	2007	2008	2013
1616	Liberia	Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project	PPE	2007	2009	2018
1501	Liberia	Agriculture Sector Rehabilitation Project	PCR/V	2009	2009	2017
1131	Mali	Northern Regions Investment and Rural Development Programme	PCR/V	2005	2006	2014
1356	Mali	Kidal Integrated Rural Development Programme	PCR/V	2006	2007	2014
1441	Mali	Rural Microfinance Programme	PCR/V	2009	2010	2018
1444	Mali	Fostering Agricultural Productivity Project	PCR/V	2011	2012	2018

Project ID	Country	Project	Type	Approval	Entry into	
					force	Completion
1255	Mauritania	Oasis Sustainable Development Programme	PPE	2003	2004	2014
1180	Mauritania	Maghama Improved Flood Recession Farming Project – Phase II	PCR/V	2002	2003	2010
1433	Mauritania	Value Chains Development Programme for Poverty Reduction	PCR/V	2009	2010	2016
1646	Niger	Ruwanmu Small-Scale Irrigation Project	PCR/V	2010	2010	2016
1591	Niger	Emergency Food Security and Rural Development Programme	PCR/V	2010	2011	2014
1221	Niger	Project for the Promotion of Local Initiative for Development in Aguié	PCR/V	2002	2005	2013
1443	Niger	Agricultural and Rural Rehabilitation and Development Initiative Project – Institutional Strengthening Component	PCR/V	2008	2009	2013
1625	Niger	Support to Food Security and Development Project in Maradi Region	IE	2011	2012	2018
1260	Nigeria	Community-Based Natural Resource Management Programme – Niger Delta Region	PCR/V	2002	2005	2015
1212	Nigeria	Rural Finance Institutions Building Programme	PCR/V	2006	2010	2017
1196	Nigeria	Community-based Agricultural and Rural Development Programme	PPE	2001	2003	2013
1027	São Tomé & Príncipe	Participatory Smallholder Agriculture and Artisanal Fisheries Development Programme	PCR/V	2001	2003	2015
1687	São Tomé & Príncipe	Smallholder Commercial Agriculture Project	PCR/V	2014	2014	2019
1414	Senegal	Agricultural Value Chains Support Project	PCR/V	2008	2010	2016
1614	Senegal	Support to Agricultural Development and Rural Entrepreneurship Programme	PPE	2011	2011	2019
1054	Sierra Leone	Rehabilitation and Community-Based Poverty Reduction Project	PPE	2002	2004	2017
1310	Sierra Leone	Rural Finance and Community Improvement Programme	PCR/V	2007	2008	2014
1599	Sierra Leone	Smallholder Commercialization Programme	PCR/V	2011	2011	2019
1558	Togo	Support to Agricultural Development Project	PCR/V	2006	2007	2017

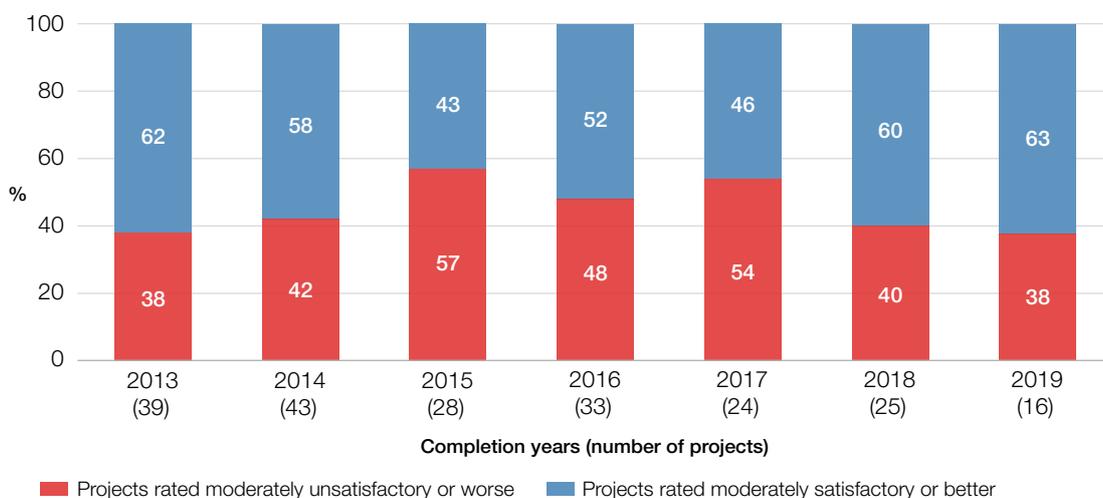
## Annex V Methodology and analysis for chapter III (factors influencing project performance on efficiency)

1. The 2021 ARRI includes a chapter with a focus on project performance on efficiency based on the evaluations for projects completed between 2007 and 2019. Efficiency has generally been the worst-performing criterion. In addition, the IOE ratings have tended to fluctuate more than other criteria. After a period of downward movement, performance on efficiency by rolling three-year period is now showing a positive upward shift (chart 1).
2. Chart 2 presents the ratings on efficiency by each year of project completion instead of a three-year average (chart 1). This shows that

**Chart 1 Share of projects rated moderately satisfactory or better for the criterion of efficiency (2007-2019, by year of completion)**



**Chart 2 Share of projects rated moderately satisfactory or above for efficiency (projects completed between 2013 and 2019, by year)**



- projects completed in years 2013, 2014 and 2015 had an increasing share of unsatisfactory ratings, while the performance improved for projects completed between 2017 and 2019.
3. In this context, the 2021 ARRI aimed to identify the factors that underpin performance on efficiency and to achieve this, projects in two periods (in terms of year of project completion) of contrasting movements in performance related to efficiency were selected: 2013-2015 (deteriorating) and 2017-2019 (improving). The number of projects in the 2013-2014-2015 sample are 46 (12 PPEs, 32 PCRVs and 2 IEs) and their year of approval ranges from 2001 to 2011. The number of projects in the 2017-2018-2019 sample are 37 (6 PPEs, 31 PCRVs and 1 IE) and their approval year ranges from 2005 to 2014.
  4. **Efficiency markers.** The IOE Evaluation Manual defines the efficiency criterion as “a measure of how economically resources/inputs (funds, expertise, time, etc.) are converted into results”. Key elements in assessing efficiency (page 128 of the Evaluation Manual 2015 Second Edition) are the following:
    - a. Effectiveness lag
    - b. Administrative costs
    - c. Economic rate of return
    - d. Cost ratio inputs to outputs
  5. The qualitative analysis of the efficiency section in the projects included in the sample, has revealed a more disaggregated list of elements (herein called “markers”), indicated in the table below.

Table 1 Metadata for efficiency markers in the 2021 ARRI analysis

Main marker Level 1	Sub marker Level 2	Definition
<b>Effectiveness lag</b>	IFAD-related	Effectiveness lag is indicated by the number of months occurring between the date of “Executive Board approval” and the date of “entry into force” as indicated in every project page of the Operational Results Management System website. As a marker, effectiveness lag is flagged for a project when: (i) it is higher than the average for the region/ IFAD and the evaluation highlights this discrepancy; (ii) when the evaluation clearly attributes to either IFAD or the government the responsibility for a delay in starting the project.
	Government-related	
<b>Economic internal rate of return (EIRR)</b>		The marker ‘economic internal rate of return’ (a measure of a project’s profitability) is flagged when the evaluation refers to the EIRR as a reason for a reduced efficiency rating when: (i) the EIRR at completion is lower than at appraisal; (ii) the EIRR is absent in the PCR or design report; (iii) there is inaccurate or missing information in the PCR that accompanies the EIRR calculation in the PCR.
<b>Project management costs</b>		Project management costs are flagged when the evaluation refers to a discrepancy in costs with regard to: (i) staff costs (being too high and a driver of inefficiency); (ii) a discrepancy of actual versus appraisal costs, leading to an overrun of estimated project management costs.

Main marker Level 1	Sub marker Level 2	Definition
<b>Cost ratio inputs to outputs (adherence to planned costs)</b>		This marker is flagged when the evaluation specifically indicates that the cost ratio is positive and costs are adhering to the plan or the expected benefits at appraisal are met.
<b>Implementation and disbursements</b>	Setting up the project management unit	Timing for establishing the project management unit, which may cause or avoid delays in implementation and have an impact (positive or negative) on efficiency.
	Staff capacity and competence; staff turnover; recruitment processes	Assessment of staff capacities, turnover, timely replacement, delays in recruitment can establish human resource impact on project effectiveness and capacity-building. Presence or absence of expertise (technical, gender/climate/environment-related) and effects on project implementation.
	Procurement	Timeliness and quality of procurement process of goods, works and services affecting the efficiency in project implementation.
<b>Financial management</b>	Coherence between annual workplan and budget (AWPB) and activities	When specifically mentioned in the evaluation to have a positive impact on the assessment of efficiency.
	Accounting/financial records	As above.
<b>Data quality / availability</b>		Availability of baseline data and financial data. The evaluation specifically indicates that the data quality (or missing data) has an impact on the assessment of the criterion.
<b>Project design</b>	Design complexity / Assumptions	This marker is flagged when the efficiency section in the evaluation specifically refers to the project design being: (i) ambitious or complex or inadequate or (ii) flexible and allowing a response to mid-term review recommendations.
	Design flexibility / Response to Recommendations	
<b>Counterpart funding</b>	Cofinancing / Partnerships	This marker refers to the funding that is lower or higher than expected at design and can refer to partners, government or beneficiaries. The lack of funds is indicated in the evaluation as a driver of the project's low/high efficiency.
	Government	
	Beneficiaries	
<b>External context</b>		Adjustments made during project implementation to the project design to respond to context changes linked to social and political unrest or climate-related events.

6. **Selection of markers on efficiency.** The analysis of markers focuses on recurring evaluation findings related to the efficiency of IFAD-supported operations. As the first step, this analysis distilled recurring constraining and enabling factors affecting efficiency from all evaluations in the sample. These have been quantified in terms of recurring observations and are summarized in the tables below.

**Table 2 Efficiency markers in projects with unsatisfactory rating in efficiency (completed between 2013-2015; N=46)**

Markers in efficiency	Total no. of observations (#216)	% of observations	Total no. of projects (#46)	% of projects
Staffing	55	25%	34	74%
Implementation/disbursements	54	25%	39	85%
Project management costs	21	10%	21	46%
Effectiveness lag	18	8%	18	39%
Cost ratio (adherence to planned costs)	18	8%	18	39%
Financial management	17	8%	16	35%
EIRR	16	7%	16	35%
External context	10	5%	10	22%
Data quality/availability	7	3%	7	15%
<b>Total number of observations</b>	<b>216</b>			

**Table 3 Efficiency markers in projects with satisfactory rating in efficiency (completed between 2017-2019; N=37)**

Markers in efficiency	Total no. of observations (#87)	% of observations	Total no. of projects (#37)	% of projects
Implementation/disbursements	35	40%	21	24%
EIRR	19	22%	19	22%
Staffing	9	10%	6	7%
Cost ratio (adherence to planned costs)	8	9%	8	9%
Financial management	8	9%	7	8%
Project management costs	4	5%	4	5%
Effectiveness lag	3	3%	3	3%
Data quality/availability	1	1%	1	1%
External context	0	0%	0	0%
<b>Total number of observations</b>	<b>87</b>			

7. **List of projects included in the analysis.** The table below includes all the evaluations that have been selected for the qualitative analysis on efficiency in chapter III of the 2021 ARRI.

**Table 4 Projects included in the qualitative analysis under chapter III of the 2021 ARRI**

Project ID	Region	Countries	Projects with moderately unsatisfactory or lower ratings in efficiency (completion 2013-2015)	Efficiency rating
1100001350	APR	Cambodia	Rural Livelihoods Improvement Programme	3
1100001381	APR	India	Women's Empowerment and Livelihoods Programme in the mid-Gangetic Plains	2
1100001347	APR	Maldives	Post-Tsunami Agricultural and Fisheries Rehabilitation Programme	3
1100001565	APR	Solomon Islands	Solomon Islands Rural Development Programme	3
1100001346	APR	Sri Lanka	Post-Tsunami Coastal Rehabilitation and Resource Management Programme	3
1100001576	APR	Timor-Leste	Timor-Leste Maize Storage Project	3
1100001241	ESA	Comoros	National Programme for Sustainable Human Development	3
1100001159	ESA	Eswatini	Lower Usuthu Smallholder Irrigation Project – Phase I	2
1100001292	ESA	Ethiopia	Agricultural Marketing Improvement Programme	3
1100001370	ESA	Ethiopia	Participatory Small-Scale Irrigation Development Programme	3
1100001370	ESA	Ethiopia	Participatory Small-Scale Irrigation Development Programme	3
1100001243	ESA	Kenya	Southern Nyanza Community Development Project	3
1100001330	ESA	Kenya	Smallholder Horticulture Marketing Programme	3
1100001371	ESA	Lesotho	Rural Financial Intermediation Programme	2
1100001164	ESA	Malawi	Rural Livelihoods Support Programme	2
1100001357	ESA	Mauritius	Marine and Agricultural Resources Support Programme	2
1100001267	ESA	Mozambique	Rural Finance Support Programme	3
1100001280	ESA	Zambia	Rural Finance Programme	3
1100001319	ESA	Zambia	Smallholder Livestock Investment Project	3
1100001279	LAC	Argentina	Patagonia Rural Development Project	3
1100001415	LAC	Guyana	Rural Enterprise and Agricultural Development Project	3

Project ID	Region	Countries	Projects with moderately unsatisfactory or lower ratings in efficiency (completion 2013-2015)	Efficiency rating
1100001171	LAC	Haiti	Productive Initiatives Support Programme in Rural Areas	3
1100001389	LAC	Panama	Participative Development and Rural Modernization Project	2
1100001398	NEN	Azerbaijan	Rural Development Project for the North-West	3
1100001204	NEN	Egypt	West Noubaria Rural Development Project	3
1100001507	NEN	Georgia	Agricultural Support Project	3
1100001295	NEN	Jordan	Agricultural Resource Management Project – Phase II	3
1100001338	NEN	Morocco	Rural Development Project in the Eastern Middle Atlas Mountains	3
1100001503	NEN	Sudan	Rural Access Project	3
1100001375	NEN	Syrian Arab Republic	North-eastern Regional Rural Development Project	3
1100001408	NEN	Tajikistan	Khatlon Livelihoods Support Project	3
1100001293	NEN	Yemen	Pilot Community-based Rural Infrastructure Project in Highland Areas	3
1100001269	NEN	Yemen	Al-Dhala Community Resource Management Development Project	3
1100001403	NEN	Yemen	Rained Agriculture and Livestock Project	3
1100001368	WCA	Burkina Faso	Small-scale irrigation and water management project	2
1100001327	WCA	Congo	Rural Development Project in the Niari, Bouenza, and Lekoumou Departments	3
1100001438	WCA	Congo	Rural Development Project in the Likouala, Pool and Sangha Departments	2
1100001435	WCA	Côte d'Ivoire	Agricultural Rehabilitation and Poverty Reduction Project	3
1100001311	WCA	DR Congo	Agricultural Rehabilitation Programme in Orientale Province	2
1100001152	WCA	Gambia (The)	Participatory Integrated-Watershed Management Project	3
1100001303	WCA	Gambia (The)	Rural Finance Project	2
1100001504	WCA	Gambia (The)	Livestock and Horticulture Development Project	3
1100001312	WCA	Ghana	Root and Tuber Improvement and Marketing Programme	2
1100001278	WCA	Guinea-Bissau	Rural Rehabilitation and Community Development Project	3
1100001356	WCA	Mali	Kidal Integrated Rural Development Programme	3
1100001260	WCA	Nigeria	Community-based Natural Resource Management Programme – Niger Delta Region	3
1100001027	WCA	São Tomé & Príncipe	Participatory Smallholder Agriculture and Artisanal Fisheries Development Programme	3

Project ID	Region	Countries	Projects with moderately satisfactory or lower ratings in efficiency (completion 2017-2019)	Efficiency rating
1100001466	APR	Bangladesh	Participatory Small Scale Water Resources Sector Project	5
1100001647	APR	Bangladesh	Coastal Climate Resilient Infrastructure Project	5
1100001559	APR	Cambodia	Project for Agricultural Development and Economic Empowerment	5
1100001555	APR	China	Yunnan Agricultural and Rural Improvement Project	5
1100001627	APR	China	Guangxi Integrated Agricultural Development Project	5
1100001629	APR	China	Hunan Agricultural and Rural Infrastructure Improvement Project	4
1100001418	APR	India	Mitigating Poverty in Western Rajasthan Project	4
1100001314	APR	India	Tejaswini Rural Women's Empowerment Programme	4
1100001509	APR	Indonesia	Smallholder Livelihood Development Project in Eastern Indonesia	4
1100001621	APR	Indonesia	Coastal Community Development Project	5
1100001450	APR	Nepal	High-Value Agriculture Project in Hill and Mountain Areas	4
1100001471	APR	Nepal	Poverty Alleviation Fund Project II	4
1100001628	APR	Tonga	Tonga Rural Innovation Project	4
1100001552	APR	Viet Nam	Sustainable Rural Development for the Poor Project in Ha Tinh and Quang Binh Provinces	5
1100001662	APR	Viet Nam	Agriculture, Farmers and Rural Areas Support Project	4
1100001469	ESA	Burundi	Agricultural Intensification and Value-Enhancing Support Project	4
1100001424	ESA	Ethiopia	Community-based Integrated Natural Resources Management Project	4
1100001305	ESA	Kenya	Smallholder Dairy Commercialization Programme	4
1100001429	ESA	Madagascar	Support to Farmers' Professional Organizations and Agricultural Services Project	5
1100001365	ESA	Malawi	Rural Livelihoods and Economic Enhancement Programme	4
1100001560	ESA	Seychelles	Competitive Local Innovations for Small-scale Agriculture Project	4
1100001533	LAC	Dominican Republic	Rural Economic Development Project in the Central and Eastern Provinces	4
1100001568	LAC	El Salvador	Rural Territorial Competitiveness Programme (Amanecer Rural)	4
1100001535	LAC	Honduras	Sustainable Rural Development Programme for the Southern Region	4

Project ID	Region	Countries	Projects with moderately satisfactory or lower ratings in efficiency (completion 2017-2019)	Efficiency rating
1100001505	LAC	Nicaragua	Agricultural, Fishery and Forestry Productive Systems Development Programme in RAAN and RAAS Indigenous Territories	4
1100001593	NEN	Bosnia	Rural Business Development Project	4
1100001376	NEN	Egypt	Upper Egypt Rural Development Project	4
1100001626	NEN	Kyrgyz Republic	Livestock and Market Development Programme	5
1100001526	NEN	Morocco	Agricultural Value Chain Development Project in the Mountain Zones of Al-Haouz Province	4
1100001332	NEN	Sudan	Seed Development Project	4
1100001524	NEN	Sudan	Butana Integrated Rural Development Project	5
1100001612	NEN	Sudan	Supporting Small-scale Traditional Rainfed Producers in Sinnar State	4
1100001501	WCA	Liberia	Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project	4
1100001616	WCA	Liberia	Agriculture Sector Rehabilitation Project	4
1100001441	WCA	Mali	Rural Microfinance Programme	4
1100001646	WCA	Niger	Ruwanmu Small-Scale Irrigation Project	4
1100001687	WCA	São Tomé & Príncipe	Smallholder Commercial Agriculture Project	4

## Annex VI Non-parametric data analysis of IOE ratings

### Methodology

1. This annex presents the results of the following analyses:
  - Non-parametric analyses of the most recent time period
  - Analysis of the disconnects between IOE and PCR ratings by criteria
  - Correlations between IOE criteria
  - Trend analysis of project completion report quality, lessons, scope and candour
  - Analysis of moderately satisfactory versus satisfactory and highly satisfactory ratings
2. To conduct the above analyses, the report makes use of a mix of descriptive and inferential statistics. The analysis uses the ARRI 2021 dataset of 297 projects which contains a census of IOE ratings for projects completed between 2007 and 2019. While the data is a census, the use of inferential statistics means that the data is treated as a simple random sample. This results in a margin of error of +/- 5.97 per cent for proportions that are split 50 per cent and 50 per cent and a margin of error of +/-3.41 per cent for proportions that are split at 10 per cent and 90 per cent. When the data is broken down by variables (e.g. time periods), the margin of error is substantially larger due to the small sample size.
3. The data analysis generally makes use of Wilcoxon rank order tests and chi square tests. Wilcoxon is used in cases when the data is ordinal and has more than two categories. Chi square is used in cases when the independent variable has more than two categories as well as when the dependent variable is binary. In limited cases (for the project performance criteria which is continuous), a t-test is also used. All tests are two-sided. P-values are reported for any test which is significant at the 10 per cent level or lower.

4. For the correlations between criteria, Spearman rank order correlations are used. For these, the correlation coefficient is presented. All correlations are statistically significant, and therefore no further information is provided on the level of significance.

### Non-parametric analyses of most recent time period

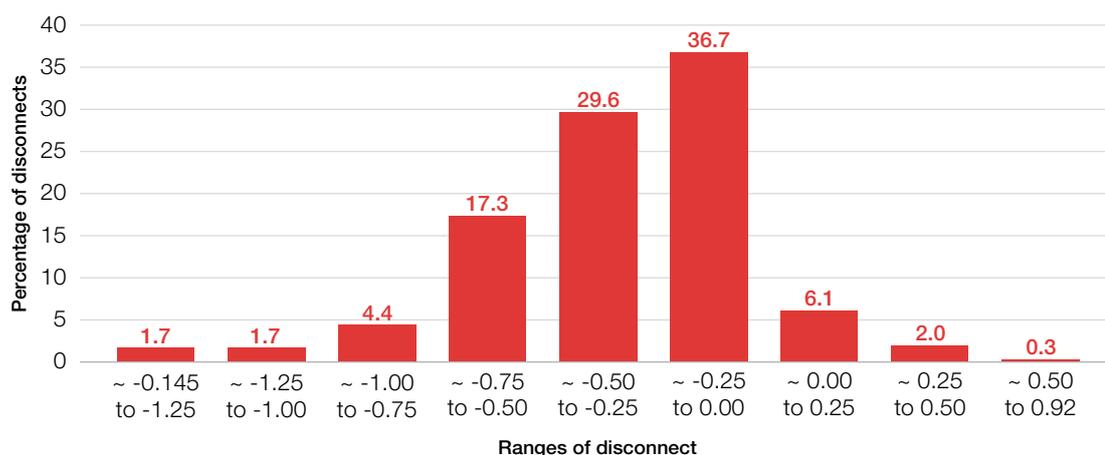
5. Data analysis of the most recent three-year period for the main performance criteria and other performance criteria suggests limited numbers of statistically significant changes. When looking at the criteria scores as binary variables coded as satisfactory or not, environment and adaption to climate change are potentially significant at the 10 per cent level. When the variables are taken in their ordinal form, environment and adaptation to climate change show significant changes at the 5 per cent level. Overall, the share of projects with satisfactory environmental management criteria scores improved by ten percentage points and the adaption to climate change indicator improved by nine percentage points. No other performance criteria exhibit statistically significant changes.

### Analysis of disconnect between IOE and PCR ratings

6. This section provides a review of disconnects between IOE and PCR ratings. The overall distribution of the average net disconnect<sup>47</sup> is provided in the chart below. The average disconnect varies from -1.45 to 0.92. The mean is -0.28 and the median is -0.25. Most projects (84 per cent) have negative disconnects, meaning that the PCR rating is higher than the IOE rating, 8 per cent have no disconnect, and 9 per cent have a positive disconnect, meaning that there is a higher IOE rating than PCR rating.

<sup>47</sup> This is calculated by dividing the value of net disconnects for different criteria by the number of evaluation criteria. For example, if there is a negative disconnect by 1 (e.g. Programme Management Department of IFAD rating 5, IOE rating 4) for two criteria, a positive disconnect by 1 (e.g. Programme Management Department of IFAD rating 3, IOE rating 4) for one criterion, and no disconnect for other criteria, the average net disconnect would be worked out by dividing -1 by 12 (i.e. -0.83), if all criteria were rated (aggregated criteria are not included).

Chart 1 Distribution of disconnect between IOE and PCR ratings (2007-2019)



7. The analysis of the disconnects of individual criteria suggests that the average disconnect for all years within the dataset hovers between minus 0.2 and 0.4, with three exceptions. Adaption to climate change (-0.14),<sup>48</sup> innovation and environment and natural resources management (both -0.16) have the smallest average disconnects. The largest negative disconnect was for relevance at -0.53.
8. Among the main project criteria, the disconnect has become smaller in recent years. While relevance had the largest disconnect overall in the past as well as in recent years, the average disconnect for relevance has also improved the most in absolute terms, now having an only slightly larger disconnect than other criteria. The picture is quite similar for most other project criteria, with most average disconnects approaching zero. However, there are a number of exceptions. The disconnect for

gender equality and women's empowerment has increased. Similarly, scaling up moved towards a larger average disconnect, although an improvement was seen in 2017-2019 compared to 2014-2016.

9. When the data is coded to check for a negative disconnect (i.e. the PCR rating being higher than IOE's), the data suggest that there has been some improvement in recent years in terms of the share of projects with a negative disconnect on each indicator. There was a 27 percentage points decline in the share of projects with a negative disconnect in the relevance criterion. Similarly, there was a 24 percentage points decline for scaling up. Sustainability experienced an 18 percentage points decline in the share of projects with negative disconnects.

<sup>48</sup> The data used for adaption to climate change only consider the years 2016-2019, because adaptation to climate change as a separate indicator was introduced in 2016.

Chart 2 **Average disconnects between IOE and PCRs by evaluation criteria (2007-2019)**

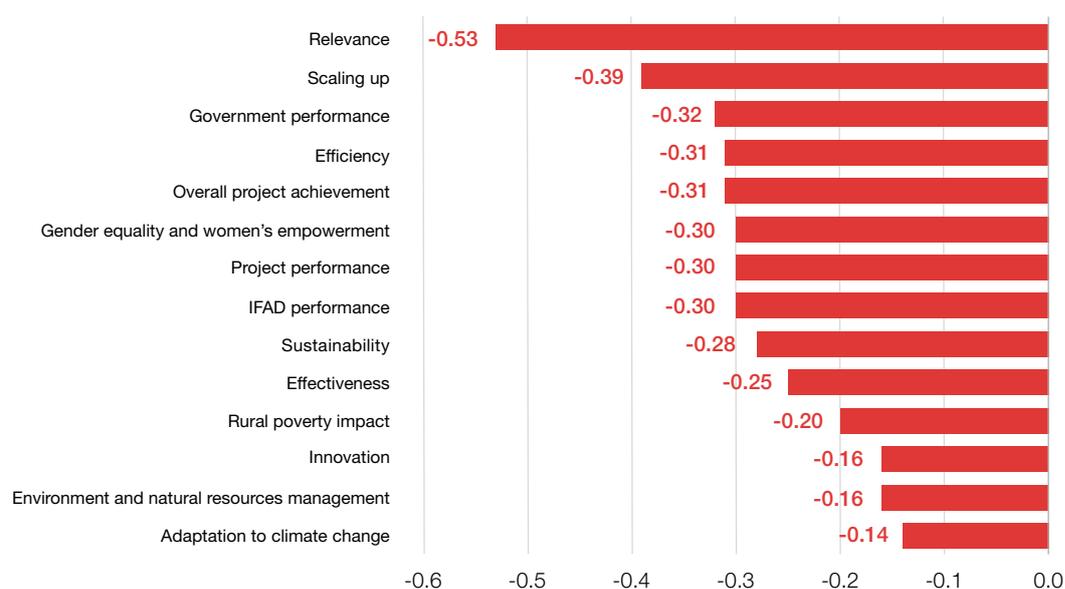


Table 1 **Average disconnect among main project criteria by time period**

	2007-2010	2011-2013	2014-2016	2017-2019
Relevance	(0.43)	(0.59)	(0.64)	(0.35)
Effectiveness	(0.14)	(0.37)	(0.20)	(0.25)
Efficiency	(0.14)	(0.40)	(0.34)	(0.27)
Sustainability	(0.05)	(0.49)	(0.33)	(0.17)
Rural poverty impact	(0.10)	(0.27)	(0.18)	(0.22)
Innovation	(0.12)	(0.27)	(0.15)	(0.08)
Scaling up	(0.22)	(0.32)	(0.54)	(0.33)
Gender equality and women's empowerment	(0.07)	(0.31)	(0.33)	(0.41)
Environment and natural resources management	(0.10)	(0.39)	(0.10)	(0.05)
Adaptation to climate change	NA	(0.80)	(0.16)	(0.05)
IFAD performance	(0.14)	(0.48)	(0.29)	(0.21)
Government performance	(0.16)	(0.30)	(0.40)	(0.30)
Overall project achievement	(0.18)	(0.34)	(0.36)	(0.27)

Table 2 **Share of projects with negative disconnect by IOE criteria (projects completed between 2007 and 2019)**

	2007-2010	2011-2013	2014-2016	2017-2019	Δ 2017-2019 vs 2014-2016
Relevance	41	50	60	33	(27)
Effectiveness	23	38	25	26	1
Efficiency	23	36	39	32	(7)
Sustainability	21	46	35	17	(18)
Project performance	59	74	69	59	(10)
Rural Poverty Impact	17	28	24	28	4
Innovation	36	32	25	21	(4)
Scaling up	35	36	51	27	(24)
Gender equality and women's empowerment	26	33	38	39	1
Environment and natural resources management	29	37	21	13	(8)
Adaptation to climate change	–	60	28	14	(15)
IFAD performance	25	48	27	21	(6)
Government performance	23	33	39	27	(12)
Overall project achievement	23	31	36	27	(9)

10. When the data on share of projects with negative disconnects is broken down by regional division, the Asia and the Pacific Division (APR) tends to have a lower share of projects with a disconnect on most criteria, though differences are rarely statistically significant. Gender equality and women's empowerment is an exception in this regard, as different regions have similar shares of projects with a disconnect.

11. This section has broken down the data on disconnects by each criterion. Relevance generally had the largest disconnect when measured in average terms, showing a significant improvement in the latest time period (2017-2019). Gender equality and women's empowerment has the largest average disconnect for the most recent period. For most of the criteria, the average disconnects show some improvement. Negative disconnects appear to be less common in the APR region.

Table 3 Share of projects with negative disconnect by region (projects completed between 2007 and 2019)

	APR	ESA	LAC	NEN	WCA	p
Relevance	40	51	44	51	57	
Effectiveness	25	29	31	35	25	
Efficiency	25	35	47	38	31	
Sustainability	30	42	20	31	34	
Project performance	1	1	1	1	1	p<0.1
Rural poverty impact	25	26	30	22	22	
Innovation	22	26	21	31	37	
Scaling up	33	32	29	46	54	p<0.1
Gender equality and women's empowerment	37	33	30	33	39	
Environment and natural resources management	26	39	21	17	17	
Adaptation to climate change	19	38	40	19	11	
IFAD performance	19	44	27	35	34	p<0.05
Government performance	14	47	36	44	29	p<0.001
Overall project achievement	19	39	26	38	35	

Disconnect: ■ Strong ■ Moderate ■ Intermediate ■ Low ■ Weak

Note: colour-scale indicates the ranking from the highest disconnect (red) to the lowest (dark green) for each criterion across the regions.

## Rating correlations

12. A Spearman's rank correlation was conducted to understand the relationships between different criteria. The results suggest that there are a number of sets of criteria that have relatively high and relatively low correlations with other indicators. Specifically, the overall project achievement, project performance, and effectiveness indicators are most strongly correlated with other indicators. In contrast, the gender, environment, and adaption to climate change indicators are least well correlated with other indicators.
13. To provide a more intuitive sense of the strength of the correlations among IOE criteria, the table below provides each correlation labelled as very strong ( $r= 0.9-1$ ), strong ( $r=0.7-0.89$ ), moderate ( $r=0.5-0.69$ ), low ( $0.3-0.49$ ), and weak ( $r<0.3$ ).

Table 4 Correlation among IOE criteria (all projects completed between 2007 and 2019)

	Relevance	Effectiveness	Efficiency	Sustainability	Project performance	Rural poverty impact
Relevance		Moderate	Low	Low	Moderate	Moderate
Effectiveness	Moderate		Moderate	Moderate	Strong	Moderate
Efficiency	Low	Moderate		Moderate	Strong	Moderate
Sustainability	Low	Moderate	Moderate		Strong	Moderate
Project performance	Moderate	Strong	Strong	Strong		Strong
Rural poverty impact	Moderate	Moderate	Moderate	Moderate	Strong	
Innovation	Low	Moderate	Low	Low	Moderate	Low
Scaling up	Low	Low	Low	Moderate	Moderate	Low
GEWE	Low	Low	Low	Weak	Low	Low
ENRM	Weak	Low	Low	Low	Low	Low
Adaptation to climate change	Weak	Low	Low	Low	Low	Low
IFAD performance	Moderate	Moderate	Low	Low	Moderate	Moderate
Government performance	Low	Moderate	Moderate	Moderate	Strong	Moderate
Overall project achievement	Moderate	Strong	Moderate	Moderate	Strong	Strong

Number/type of correlations	Relevance	Effectiveness	Efficiency	Sustainability	Project performance	Rural poverty impact
<b>Strong</b>	0	2	1	1	6	2
<b>Moderate</b>	5	7	5	6	4	6
<b>Low</b>	6	4	7	5	3	5
<b>Weak</b>	2			1		

■ Strong ■ Moderate ■ Low ■ Weak

Innovation	Scaling up	GEWE	ENRM	Adaptation to climate change	IFAD performance	Government performance	Overall project achievement
Low	Low	Low	Weak	Weak	Moderate	Low	Moderate
Moderate	Low	Low	Low	Low	Moderate	Moderate	Strong
Low	Low	Low	Low	Low	Low	Moderate	Moderate
Low	Moderate	Weak	Low	Low	Low	Moderate	Moderate
Moderate	Moderate	Low	Low	Low	Moderate	Strong	Strong
Low	Low	Low	Low	Low	Moderate	Moderate	Strong
	Moderate	Weak	Weak	Low	Low	Low	Moderate
Moderate		Low	Weak	Weak	Low	Low	Moderate
Weak	Low		Weak	Weak	Low	Low	Low
Weak	Weak	Weak		Strong	Weak	Low	Low
Low	Weak	Weak	Strong		Low	Low	Low
Low	Low	Low	Weak	Low		Moderate	Moderate
Low	Low	Low	Low	Low	Moderate		Strong
Moderate	Moderate	Low	Low	Low	Moderate	Strong	

Innovation	Scaling up	GEWE	ENRM	Adaptation to climate change	IFAD performance	Government performance	Overall project achievement
			1	1		2	4
4	4				6	5	6
7	7	9	7	9	6	6	3
2	2	4	5	3	1		

14. The above table also summarizes the numbers of each score per indicator. The data indicate that project performance has the largest number of strong correlations with other indicators. Overall project achievement is the second highest in terms of strong correlations, being strongly correlated with four other indicators. Gender equality and women's empowerment and natural resources management have the largest number of weak correlations (four and five, respectively). Adaption to climate change has three weak correlations. These indicators appear to be distinct from other criteria in this regard as other indicators tend to have an intermediary number of strong, moderate, low and weak correlations.
15. The above analysis suggests that while all factors can correlate with each other, some criteria have stronger associations with one another. Unsurprisingly, overall project achievement and project performance are most strongly correlated. Gender equality and women's empowerment is the most weakly correlated with other criteria. Environment and natural resources management, as well as adaption to climate change, are also relatively weakly correlated with other criteria, but are associated with each other.

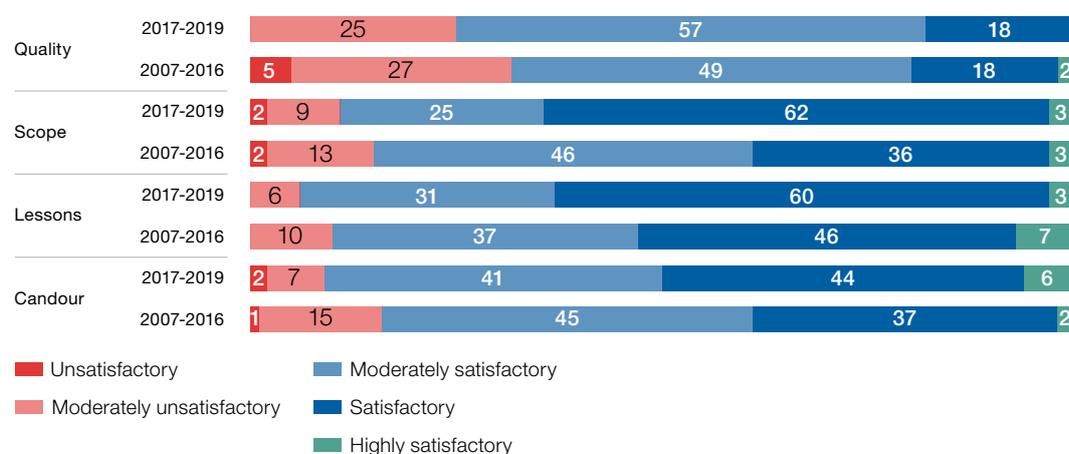
### **Analysis of IOE ratings for project completion reports**

16. In project completion report validations (PCRVs), IOE assesses and rates PCRs using four evaluation criteria. These are: (i) scope (e.g. whether the PCR has adhered to IFAD guidelines for PCRs); (ii) quality (e.g. the report preparation process and robustness of the evidence base); (iii) lessons (e.g. whether the PCR includes learnings on the proximate causes of satisfactory or less than satisfactory performance); and (iv) candour (e.g. in terms of objectivity in the narrative, and whether ratings in the PCR are well supported by evidence included in the document). Ratings for each of these criteria are aggregated in the PCRVs to provide an overall rating of the PCR document.
17. With regard to the trend of IOE ratings, PCR scope ( $p < 0.01$ ) and candour ( $p < 0.05$ ) show a significantly better performance in the latest time period (2017-2019) than past periods. However, PCR lessons learned and PCR quality of data and methods have not changed significantly in the most recent project period. When the variables are coded as satisfactory or not satisfactory, the data show no statistically significant changes between the most recent and past periods.
18. When a Spearman rank order correlation is conducted with the above ratings, the data indicate that the correlations are in the low category (0.3-0.49). The strongest correlations are between scope and quality, candour and lessons learned, and candour and quality (0.47, 0.47, and 0.46). The other correlation levels are not substantively different at 0.39 (quality and lessons learned), 0.38 (scope and lesson learned), and candour and scope (0.33).

### **Trend of moderately satisfactory versus satisfactory and highly satisfactory ratings**

19. This section aims to analyse the most recent performance of IOE moderately satisfactory ratings in comparison with satisfactory or highly satisfactory ratings for all IOE criteria, with particular regard to the changes in ratings in the latest time period (2017-2019) versus the previous time period (2014-2016).
20. The table below indicates that, between 2017 and 2019, the highest increase in the share of projects rated satisfactory and highly satisfactory has occurred for sustainability and adaptation to climate change. Gender equality and women's empowerment and rural poverty impact show the most significant decline in the highest range of satisfactory ratings. Criteria like efficiency

Chart 3 Percentage of IOE ratings for PCR documents (projects completed between 2007 and 2019)



and effectiveness show an increase only in moderately satisfactory ratings. When the data is broken down by years of completion across the ARRI database (2007-2019), there are only

two distributions with a statistically significant difference – relevance at the 5 per cent level and environment and natural resources management at the 10 per cent level.

Table 5 Share of projects rated moderately satisfactory versus satisfactory/highly satisfactory ratings: change in 2017-2019 versus 2014-2016

	Unsatisfactory	Δ 2017-2019 vs 2014-2016	Moderately Satisfactory	Δ 2017-2019 vs 2014-2016	Satisfactory/ Highly satisfactory	Δ 2017-2019 vs 2014-2016
Relevance	15	4	49	(2)	37	(2)
Effectiveness	22	(3)	54	6	24	(3)
Efficiency	44	(4)	41	8	15	(3)
Sustainability	34	(7)	52	2	15	5
Rural poverty impact	21	2	57	4	22	(6)
Innovation	13	(4)	49	7	38	(3)
Scaling up	29	3	40	(4)	31	1
Gender equality and women's empowerment	24	3	50	4	26	(8)
Environment and natural resources management	14	(6)	55	4	31	2
Adaptation to climate change	18	(6)	57	(1)	25	6
IFAD performance	19	10	44	(11)	37	1
Government performance	37	3	38	(3)	25	0
Overall project achievement	24	(1)	52	1	25	0

21. The analysis has also considered the size of *project funding*, using the “total financing” figures in the Operational Results Management System for all projects included in the ARRI 2021 database. The data suggest that projects with *below median funding* tend to have lower shares with satisfactory/highly satisfactory ratings than projects with above median funding. This holds for all project criteria, with the exception of gender equality and women’s empowerment.
22. When the same analysis is conducted for *project funding quartiles* (table 8 below), the data indicate the projects in the lowest quartile appear to drive up results. The average percentage point increase when going from the first to the second quartile in the share of projects in the satisfactory/highly satisfactory range is 8 percentage points. By comparison, when going from the second to the third quartile, there is an average increase of 2 percentage points. When going from the third to the fourth quartile of funding, the share of projects with higher ratings moves up by 5 percentage points on average. While the averages are relatively small, the differences are sometimes substantial.

Table 6 **Share of projects rated moderately satisfactory versus satisfactory/highly satisfactory by quartiles by the project funding size (2007-2019)**

IOE Criteria	Quartiles	Unsatisfactory	Moderately satisfactory	Satisfactory/ highly satisfactory	Quartile difference in satisfactory/highly satisfactory	p
Relevance	First quartile	15	57	28		
	Second quartile	14	55	32	3	
	Third quartile	12	43	45	13	
	Fourth quartile	11	45	45	0	
Effectiveness	First quartile	34	54	12		p<0.05
	Second quartile	29	43	29	17	
	Third quartile	20	50	30	1	
	Fourth quartile	18	53	30	0	
Efficiency	First quartile	61	38	1		p<0.001
	Second quartile	49	34	16	15	
	Third quartile	32	43	26	10	
	Fourth quartile	41	37	23	-3	
Sustainability	First quartile	45	49	6		
	Second quartile	43	41	16	11	
	Third quartile	34	55	11	-6	
	Fourth quartile	34	53	14	3	
Rural Poverty Impact	First quartile	27	58	16		
	Second quartile	16	55	29	13	
	Third quartile	14	59	27	-2	
	Fourth quartile	14	52	34	7	

IOE Criteria	Quartiles	Unsatisfactory	Moderately satisfactory	Satisfactory/ highly satisfactory	Quartile difference in satisfactory/highly satisfactory	p
Innovation	First quartile	22	50	28		
	Second quartile	14	51	36	7	
	Third quartile	23	35	42	6	
	Fourth quartile	12	41	47	5	
Scaling up	First quartile	26	50	24		
	Second quartile	29	44	27	3	
	Third quartile	26	41	34	6	
	Fourth quartile	20	38	42	8	
Gender equality and women's empowerment	First quartile	25	48	27		
	Second quartile	16	51	34	6	
	Third quartile	23	43	34	0	
	Fourth quartile	19	41	40	6	
Environment and natural resources management	First quartile	17	57	27		
	Second quartile	29	52	19	-8	
	Third quartile	22	56	22	3	
	Fourth quartile	19	54	27	4	
Adaptation to climate change	First quartile	32	49	19		
	Second quartile	27	57	16	-3	
	Third quartile	27	63	10	-6	
	Fourth quartile	21	54	25	15	
IFAD performance	First quartile	22	57	22		p<0.1
	Second quartile	14	53	33	11	
	Third quartile	12	51	37	4	
	Fourth quartile	14	41	46	9	
Government performance	First quartile	47	45	8		p<0.05
	Second quartile	34	43	23	15	
	Third quartile	27	47	26	2	
	Fourth quartile	27	42	31	5	
Overall project achievement	First quartile	36	53	11		p<0.05
	Second quartile	21	51	29	18	
	Third quartile	19	58	23	-6	
	Fourth quartile	18	50	32	9	

23. This pattern is driven in part by substantial jumps between the first and second quartile. For instance, when going from the first to the second quartile, the share of projects with higher ratings for effectiveness increases by 17 percentage points. For efficiency and government performance, the corresponding figure is 15 percentage points. For overall project achievement there is an 18 percentage points increase between the first and second quartile in projects with higher ratings.
24. When looking into the question of what makes a project good or great, the data appear to indicate that total financing approved and being in a non-fragile context help. With regard to how project ratings have been changing, there is relatively limited change that meets the statistically significant standard. However, there are noticeable patterns with increases in the second time period examined for many indicators followed by slight declines in the third period.
25. Overall, the data show that there has been relatively little movement of ratings from moderately satisfactory to satisfactory/highly satisfactory in the most recent time period (2017-2019) compared to all past periods. When comparing projects by funding and fragility, the data suggests that projects with above median funding are more likely to be rated satisfactory/highly satisfactory, as are projects outside of fragile contexts. When the funding is broken down by quartiles, the data indicate that there is usually a particularly large increase in the share of projects with higher ratings when moving from the first quartile to the second quartile, though the pattern is not uniform.

## Annex VII Analysis of project performance ratings in countries with fragile situations

1. The quantitative analysis of IOE ratings for projects in countries with fragile and conflict-related situations is presented in this section. The classification of projects operating in countries with fragile situations is based on the revised classification of fragility and conflict situations for World Bank Group Engagement<sup>49</sup> in 2020, and the annual harmonized list of fragile situations from 2006 to 2019. The latter was based on two criteria: a harmonized Country Policy and Institutional Assessment (CPIA)<sup>50</sup> score below 3.2, and the presence of a United Nations mission or a regional peacekeeping/peacebuilding mission. As such, it aggregated all dimensions of fragility and conflict into one broad category and did not sufficiently differentiate between various types of situations.
2. To capture the differentiated nature of fragility and conflict more precisely, the revised classification introduced since 2020 is based on methodologies that distinguish countries in the following categories: (i) **countries with high levels of institutional and social fragility**, based on public indicators that measure the quality of policy and institutions as well as specific manifestations of fragility; (ii) **countries affected by violent conflict**, based on a threshold number of conflict-related deaths relative to the population. This category distinguishes two further sub-categories based on the intensity of violence: (i) **countries in high-intensity conflict** and (ii) **countries in medium-intensity conflict**.
3. The grouping of projects for the ARRI analysis was based on the following methodology: (i) all countries in the 2021 ARRI database (completed between 2007-2019 for a total of 298 projects) have been “mapped” based on the World Bank historical list of countries with fragile and conflict-related situations;<sup>51</sup> (ii) all projects on the list of fragile or conflict-related situations have been cross-checked based on their entire project lifecycle between approval and completion; (iii) only projects in those countries with a status of fragility which persisted throughout the project lifecycle or for at least 50 per cent of the project lifecycle have been included in the sample. A sample of 102 projects in countries with fragile or conflict-related situations has been included in the analysis, with the remainder of 196 projects considered in non-fragile situations.
4. Countries in fragile situations had the following regional representation: 52 per cent from WCA, 26 per cent from NEN, 12 per cent from ESA, 7 per cent from APR and 3 per cent from LAC. In terms of age of portfolio, 34 per cent of projects were completed between 2008 and 2013, 42 per cent between 2014 and 2016, and 24 per cent between 2017 and 2019.
5. **Recent performance of countries in fragile situations (projects completed in 2017-2019).** In the most recent three-year period, ratings for projects in fragile situations have been improving compared with the previous time period (2014-2016), while performance in non-fragile contexts has been consistent for the main evaluation criteria. All criteria, with the exception of rural poverty impact, show an increase in moderately satisfactory ratings or better in 2017-2019 compared to the previous time period. Efficiency, government performance, adaptation to climate change and innovation show double digit growth. For some criteria the absolute percentage of moderately satisfactory or better ratings is higher in 2017-2019 for projects in fragile situations than those in non-fragile countries, and specifically for efficiency, adaptation to

<sup>49</sup> <https://pubdocs.worldbank.org/en/964161594254019510/Revised-Classification-of-Fragility-and-Conflict-Situations-web-FY21.pdf>

<sup>50</sup> The World Bank list was based on the CPIA up until 2019. The CPIA provides a rating of countries against a set of 16 criteria grouped into four clusters: economic management, structural policies, policies for social inclusion and equity, and public sector management and institutions. The Harmonized CPIA is calculated as the average of the World Bank CPIA and the African Development Bank or Asian Development Bank CPIA (as may apply to a given country).

<sup>51</sup> <https://pubdocs.worldbank.org/en/176001594407411053/FCSList-FY06toFY20.pdf>

climate change, overall project achievement, gender equality and women's empowerment, IFAD performance, and relevance. However, the changes in ratings between 2017-2019

and 2014-2016 within the sample of projects in countries with fragile situations have shown no statistical significance.

**Table 1 Percentage of moderately satisfactory ratings or better – fragile versus non-fragile situations (2017-2019 versus 2014-2016). IOE criteria ranked by change in percentage for countries with fragile situations**

	Fragile situations			Non-fragile situations		
	2014-2016 (N=30)	2017-2019 (N=24)	Δ 2017-2019 vs 2014-2016	2014-2016 (N=52)	2017-2019 (N=44)	Δ 2017-2019 vs 2014-2016
Efficiency	40	58	▲ 18	60	55	▼ -5
Government performance	47	63	▲ 16	65	64	▼ -2
Adaptation to climate change	72	86	▲ 14	78	80	▲ 3
Innovation	73	83	▲ 10	85	89	▲ 4
Overall project achievement	70	79	▲ 9	76	75	▼ -1
Sustainability of benefits	50	58	▲ 8	67	70	▲ 3
Effectiveness	63	71	▲ 8	85	82	▼ -3
Gender equality and women's empowerment	80	88	▲ 8	70	69	▼ -1
Environment and natural resources management	76	83	▲ 7	84	88	▲ 4
IFAD performance	80	83	▲ 3	85	80	▼ -5
Relevance	93	96	▲ 3	79	80	▲ 1
Scaling up	60	63	▲ 3	73	75	▲ 2
Rural poverty impact	70	70	▬ 0	83	83	▬ 0

6. **Long term performance (2007-2019).** The table below indicates the average IOE rating per criterion and any disconnect in comparison to the respective PCR rating, for projects both in fragile and non-fragile situations. The distribution of project scores for relevance are nearly identical, and significance testing suggests no difference between the two

distributions ( $p=0.88$ ). However, projects in fragile contexts show ratings significantly lower on effectiveness ( $p<0.09$ ), efficiency ( $p<0.002$ ), and sustainability ( $p<0.03$ ). Overall project performance is also significantly lower, with the average project in a non-fragile context scoring 3.81 versus 4.05 in fragile contexts ( $p<0.01$ ). Projects in fragile contexts

also tend to have lower ratings on most other performance criteria. They have lower ratings for government performance ( $p<0.00$ ), scaling up ( $p<0.04$ ), and rural poverty impact ( $p<0.02$ ).

**Table 2 Comparison of IOE's PCR/PPE ratings for projects in countries with fragile and not with fragile situations for all evaluation criteria: projects completed in 2007-2019 (N=298 total; N=102 fragile; N=196 non-fragile)**

Criteria	Mean ratings		Disconnect (fragile vs non-fragile)	T-test (comparison of means)
	Projects with fragile situations	Projects in non-fragile situations		p-value <sup>52</sup>
Efficiency	3.36	3.72	-0.36	0.00***
Government performance	3.62	3.95	-0.33	0.00***
Overall project achievement	3.81	4.05	-0.24	0.01***
Scaling up	3.89	4.11	-0.22	0.04**
Sustainability	3.53	3.74	-0.21	0.03**
Rural poverty impact	3.92	4.13	-0.21	0.02**
Effectiveness	3.84	4.02	-0.18	0.09*
Innovation	4.10	4.24	-0.14	0.18
Gender equality and women's empowerment	4.07	4.15	-0.08	0.39
Environment and natural resources management	3.95	4.02	-0.07	0.49
Adaptation to climate change	3.84	3.88	-0.04	0.74
IFAD performance	4.17	4.20	-0.03	0.66
Relevance	4.27	4.27	0.00	0.88

Note: Statistical significance: \* $<0.10$ ; \*\* $<0.05$ ; \*\*\* $<0.01$ .

Criteria listed based on ranking by gaps between the two groupings.

**52** This p-value was calculated using a t-test, to compare average ratings within the two samples, with significance at 10 per cent level. The analysis is based on the PCR/PPE/IE data series.

7. When examining the percentage of projects (completion between 2007 and 2019) rated moderately satisfactory or better and moderately satisfactory or worse, there is a clear tendency for projects in countries with fragile situations to underperform in most IOE criteria.
8. The projects in countries with fragile situations have lower ratings for overall project performance ( $p<0.001$ ), government performance ( $p<0.01$ ), scaling up ( $p<0.05$ ), innovation ( $p<0.05$ ), IFAD performance ( $p<0.05$ ), and rural poverty impact ( $p<0.01$ ). They also appear to have lower ratings on gender equality and women's empowerment and environment and natural resources management ( $p<0.1$ ). None of these criteria showed statistically significant differences; however, there are no instances of a higher share of projects in fragile contexts having higher ratings.

Chart 1 Percentage of IOE ratings for projects in countries with fragile and not with fragile situations (2007-2019): Project performance

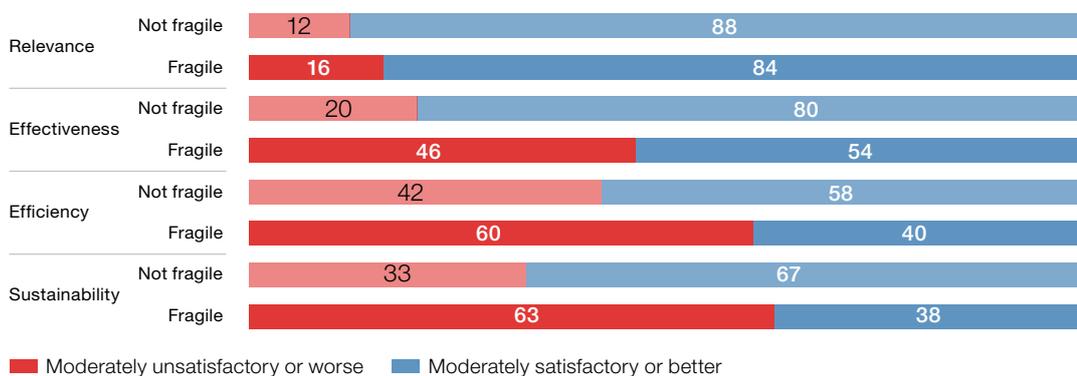


Table 3 Percentage of IOE ratings for projects in countries with fragile and not with fragile situations (2007-2019): Other IOE criteria

Other IOE Criteria	Country Status	Unsatisfactory	Satisfactory
Innovation	Not fragile	16	84
	<b>Fragile</b>	25	76
Scaling up	Not fragile	23	78
	<b>Fragile</b>	35	65
Gender equality and women's empowerment	Not fragile	19	81
	<b>Fragile</b>	26	75
Environment and natural resources management	Not fragile	19	81
	<b>Fragile</b>	32	68
Adapation to climate change	Not fragile	24	76
	<b>Fragile</b>	33	67
Rural poverty impact	Not fragile	15	85
	<b>Fragile</b>	30	70
IFAD Performance	Not fragile	13	87
	<b>Fragile</b>	25	75
Government performance	Not fragile	30	70
	<b>Fragile</b>	51	49
Overall project achievement	Not fragile	19	81
	<b>Fragile</b>	42	58

9. The long-term performance of countries in fragile versus non-fragile situations is also analysed through the three-year rolling average for each criteria starting with projects completed in 2007.
10. **Relevance.** In 2017-2019, fragile countries showed a higher percentage of satisfactory ratings than non-fragile countries, and a higher share of highly satisfactory ratings (4 per cent versus 2 per cent in countries not in fragile contexts).
11. **Effectiveness.** In 2017-2019 fragile countries showed the opposite trend for effectiveness (increasing) than non-fragile (decreasing). However, the percentage of moderately satisfactory or better ratings in the most recent time period is higher in non-fragile (82 per cent versus 71 per cent).

Chart 2 Relevance: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)

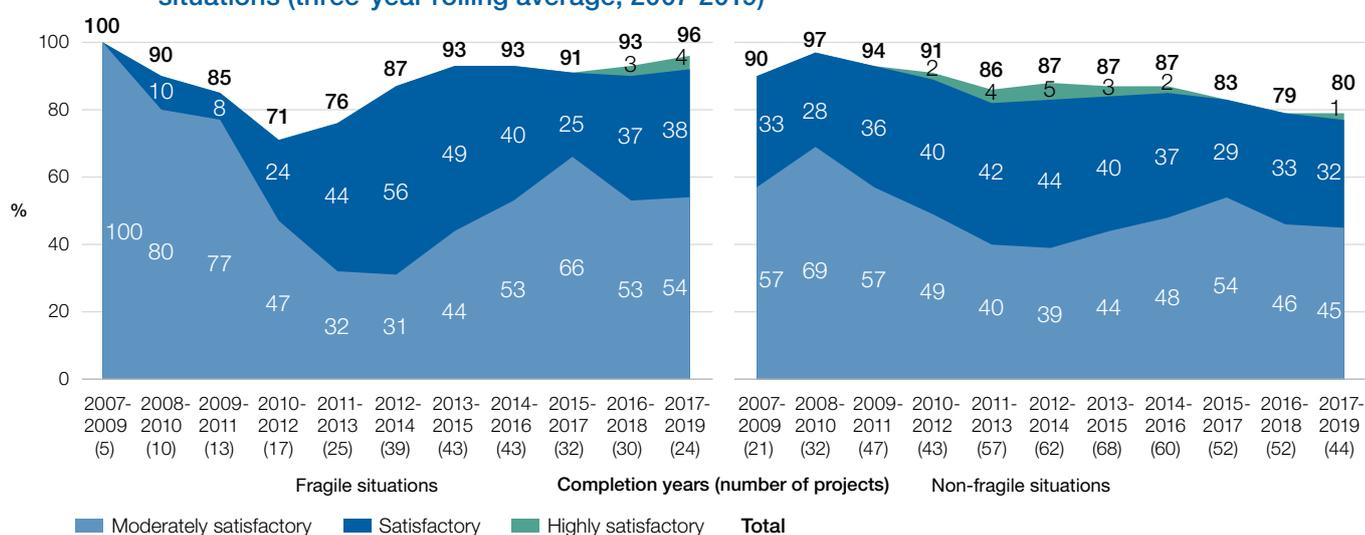
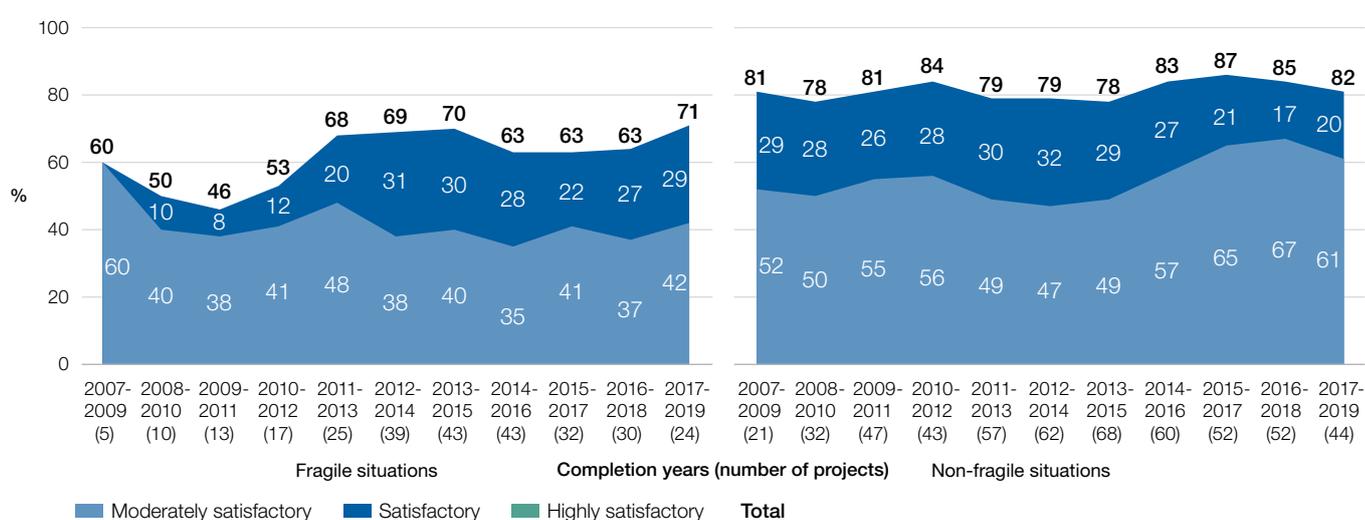


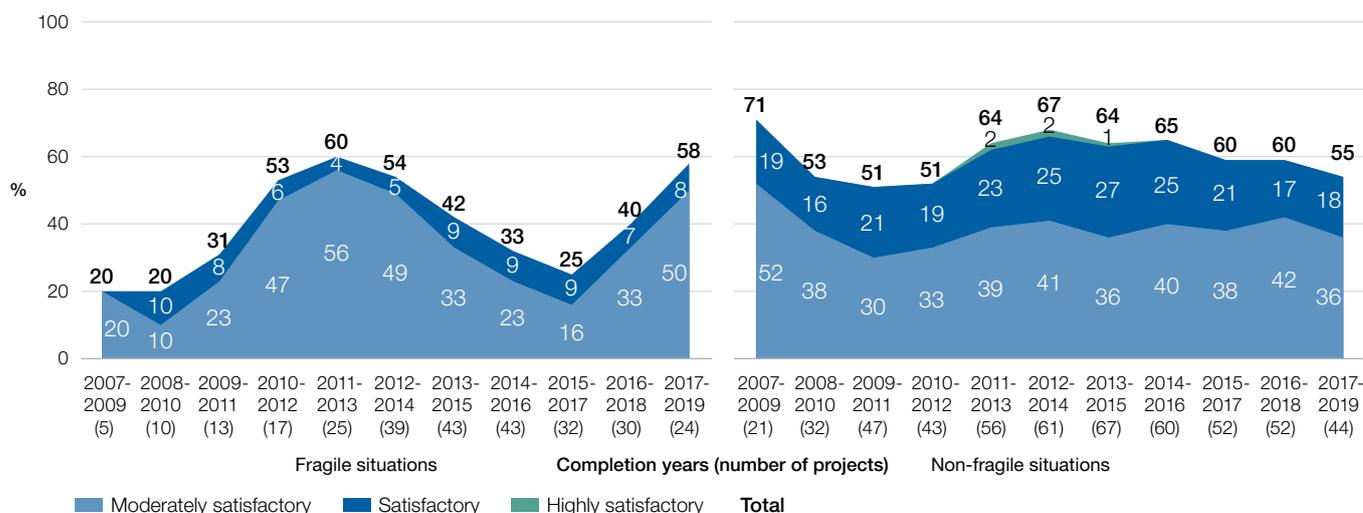
Chart 3 Effectiveness: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)



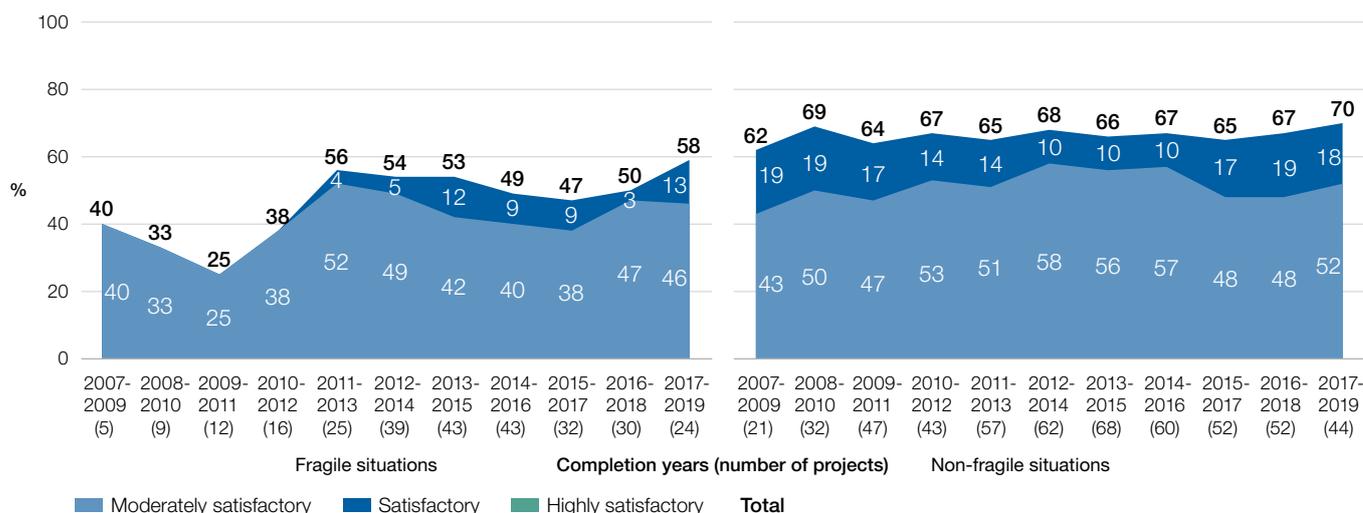
12. **Efficiency.** The projects in countries with fragile situations show a significant percentage increase of moderately satisfactory or better ratings since 2016, reaching 58 per cent in 2017-2019 (compared with non-fragile countries having 55 per cent in the same period).

13. **Sustainability of benefits.** The sustainability of benefits criterion shows a flat trend for the projects in countries not with fragile situations, and a significant increase for those in countries with fragile situations in 2017-2019 versus the previous time period (+8 percentage points).

**Chart 4 Efficiency: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)**



**Chart 5 Sustainability of benefits: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)**



14. **Rural poverty impact.** This is the only criterion with a flat trend for both fragile and non-fragile contexts, with the latter clearly indicating a higher percentage of moderately satisfactory or better ratings (83 per cent versus 70 per cent) in 2017-2019.

15. **Innovation.** In this criterion, both groups show an increase in the share of projects with moderately satisfactory or better ratings from 2016-2018 to 2017-2019: +10 percentage points for those in fragile contexts, and +4 percentage points in others. Overall, projects in countries with fragile situations have a higher percentage of highly satisfactory ratings than those for non-fragile between 2014 and 2018.

Chart 6 Rural poverty impact: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)

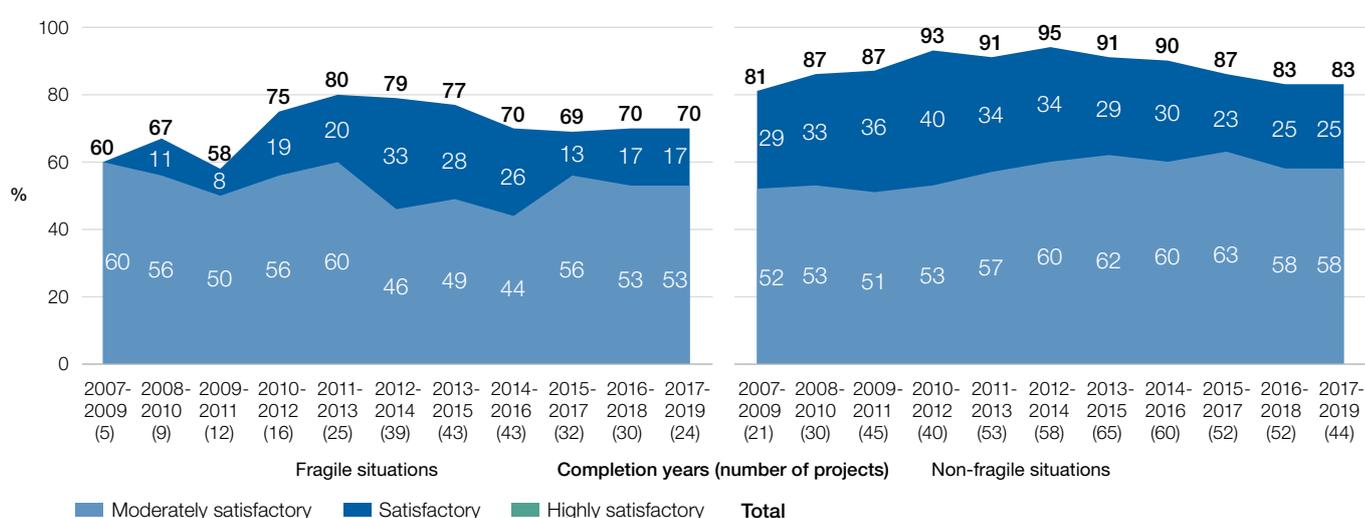
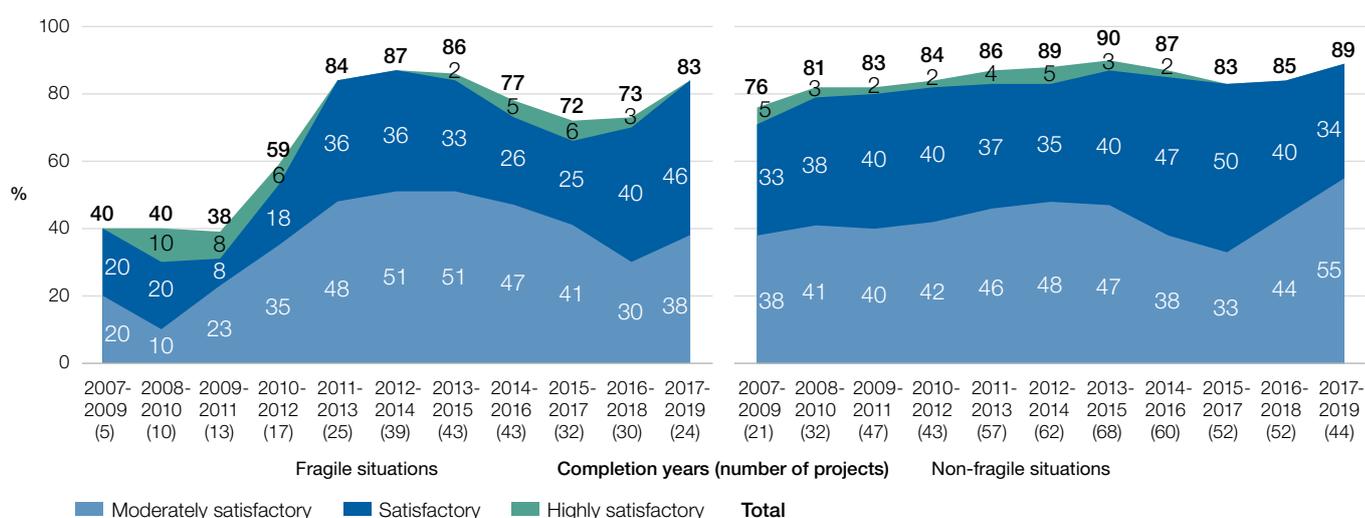


Chart 7 Innovation: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)

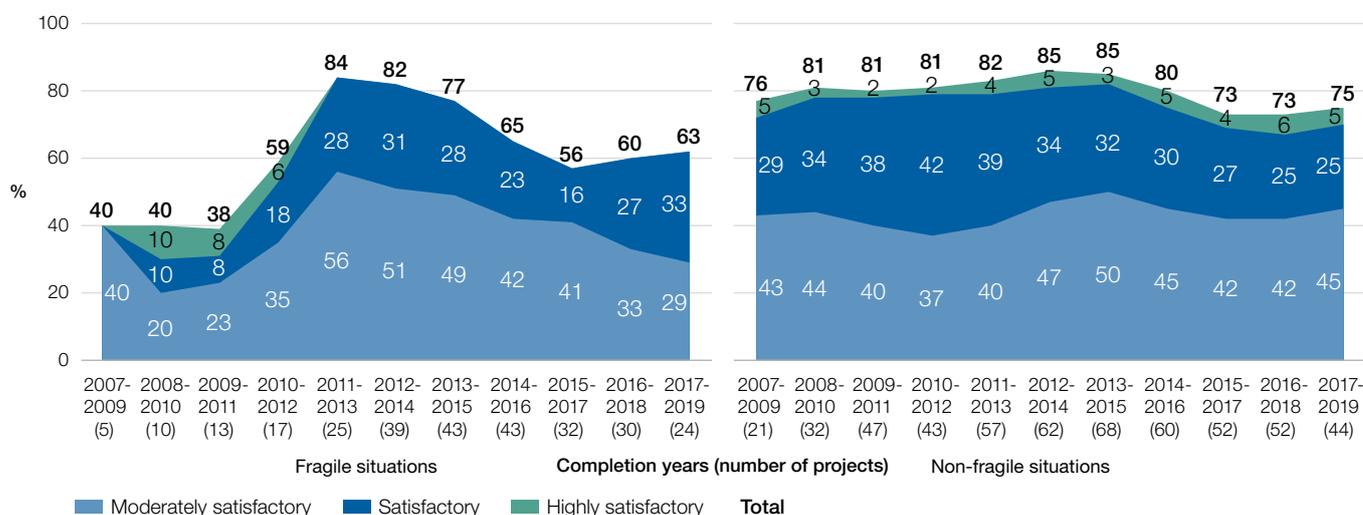


16. **Scaling up.** Projects in countries not with fragile situations show a flat trend, but with a higher percentage of highly satisfactory ratings. The projects in countries with fragile situations show an increase but still remain at a lower percentage of moderately satisfactory or better ratings overall.

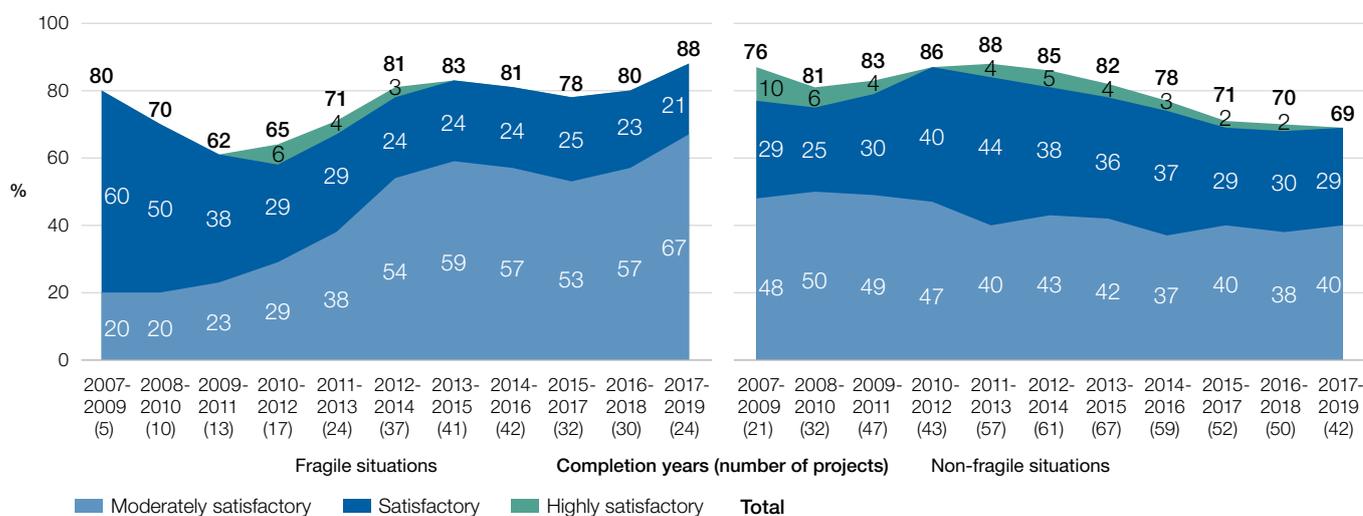
consistent decline for countries not with fragile situations since 2011. The projects in countries with fragile contexts not only show the opposite trend (increasing in 2017-2019 by 8 points versus 2016-2018) but also reach a higher percentage of moderately satisfactory or better ratings in 2017-2019 (88 per cent, compared to 69 per cent in countries not with fragile situations).

17. **Gender equality and women's empowerment.** The criterion shows a

**Chart 8 Scaling up: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)**



**Chart 9 Gender equality and women's empowerment: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)**



18. **Environment and natural resources management.** Both groupings maintain a high percentage of moderately satisfactory or better ratings (above 80 per cent in 2017-2019).

19. **Adaptation to climate change.** The projects in countries with fragile situations show a significant increase in the percentage of moderately satisfactory or better ratings since 2016, reaching 86 per cent in 2017-2019, compared to 80 per cent in countries not with fragile situations in the same time period.

Chart 10 Environment and natural resource management: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)

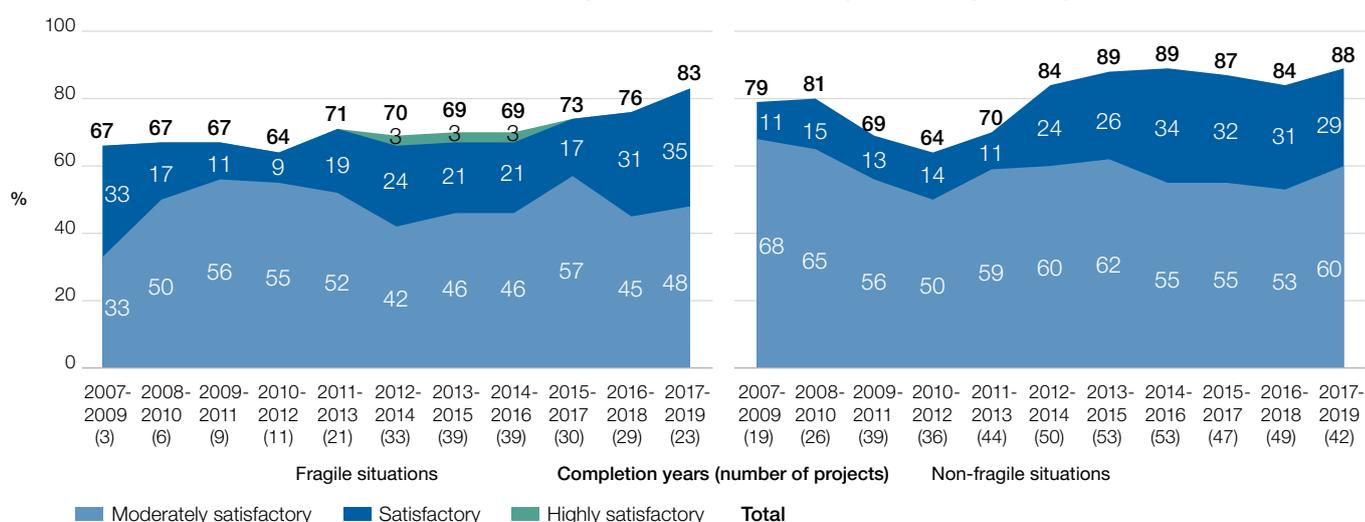
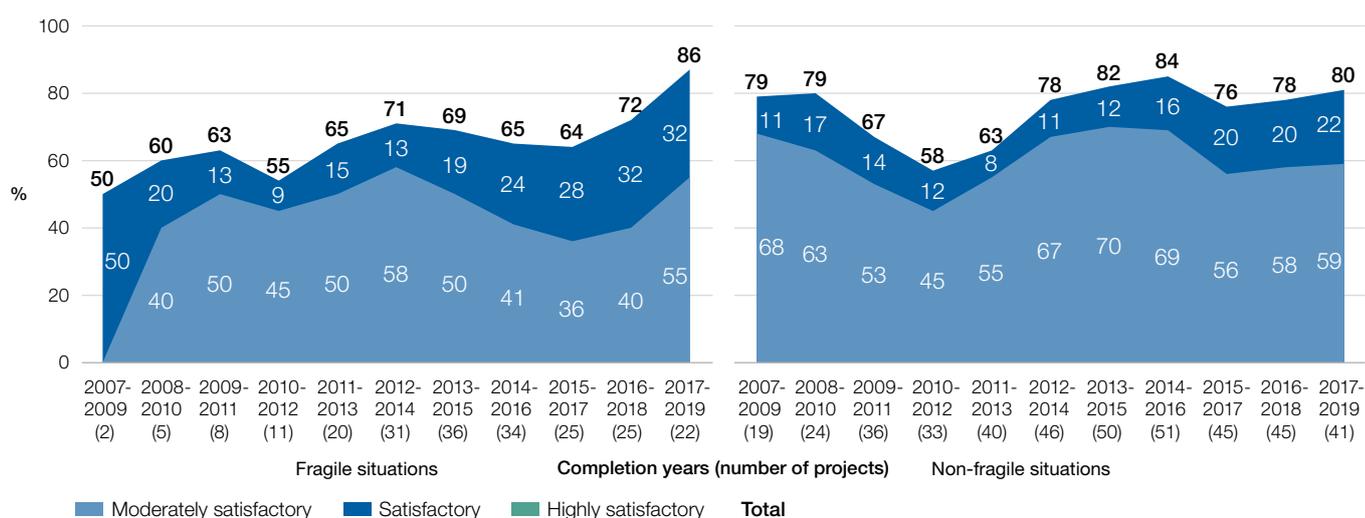


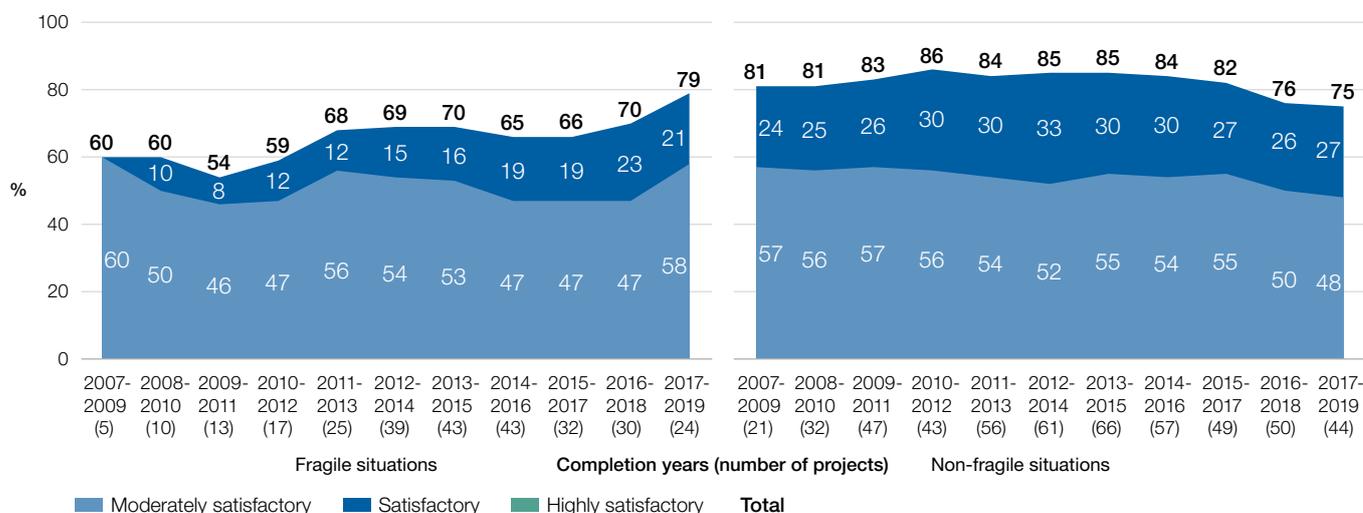
Chart 11 Adaptation to climate change: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)



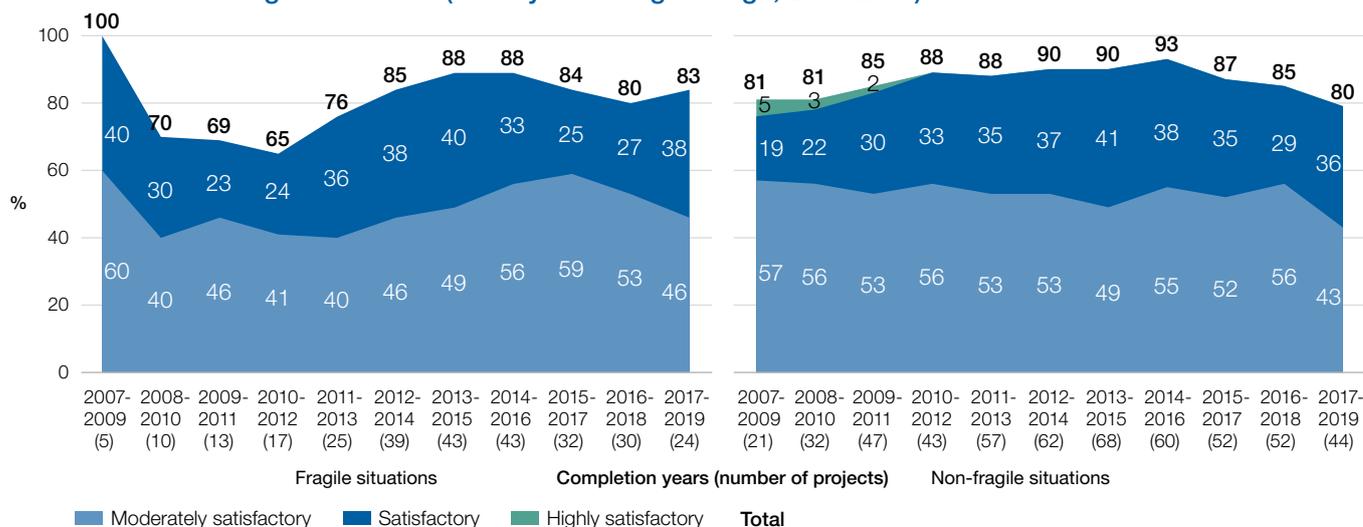
20. **Overall project achievement.** Unlike projects in countries not with fragile situations which show a decline in ratings since 2016, those in countries with fragile situations show an improved performance starting in 2016 and reaching 79 per cent with moderately satisfactory or better ratings in 2017-2019.

21. **IFAD performance.** This criterion shows a similar level of performance in both groups. Of the projects completed in 2017-2019, 83 per cent of the projects in countries with fragile situations were rated moderately satisfactory or better (with a slight improvement from 2016-2018), compared to 80 per cent in countries not with fragile situations.

**Chart 12 Overall project achievement: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)**



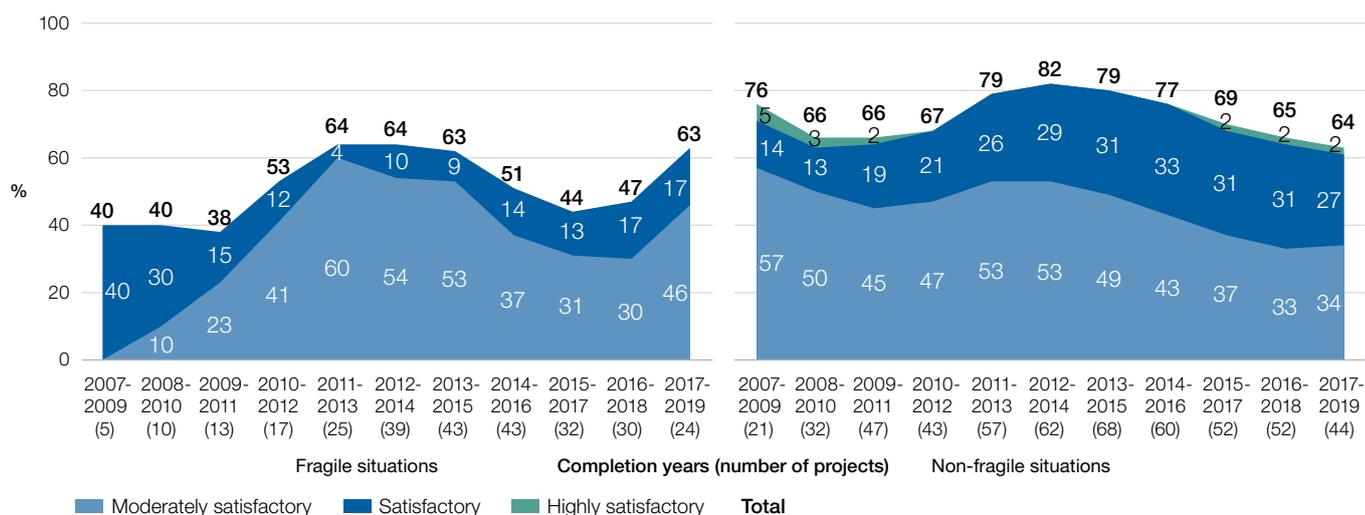
**Chart 13 IFAD performance: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)**



22. **Government performance.** The projects in countries not with fragile situations show a consistent decline in percentage of the projects rated moderately satisfactory or better since 2013, reaching 64 per cent in 2017-2019.

The projects in countries with fragile countries reflect the same trend, but with a notable improvement in 2017-2019 (47 per cent in 2016-2018 versus 63 per cent in 2017-2019).

Chart 14 **Government performance: percentage of IOE ratings for projects in countries with and not with fragile situations (three-year rolling average, 2007-2019)**



23. **Projects selected for the qualitative analysis on countries with fragile situations (chapter IV of the 2021 ARRI).** The projects for the qualitative analysis on countries with fragile situations included in chapter IV of the 2021 ARRI have been selected with the following methodology: (i) the universe from which projects have been selected is composed of all project evaluations (PPEs and PCRVs) completed by IOE in the latest three years (2018, 2019 and 2020), giving a total of

147 projects; (ii) within this group, all projects/countries have been mapped related to their "fragile situation" based on the 2019 World Bank harmonized list of countries in fragile situations; (iii) based on the mapping, the projects selected for the sample are only those that were considered in a fragile situation at their year of completion. As a result, the final sample comprised 23 projects, indicated in the table below.

Table 4 List of projects in countries with fragile situations selected for qualitative analysis

Project ID	Region	Country	Project name
1100001460	APR	Afghanistan	Rural Microfinance and Livestock Support Programme
1100001469	ESA	Burundi	Agricultural Intensification and Value-Enhancing Support Project
1100001318	ESA	Madagascar	Project to Support Development in the Menabe and Melaky Regions
1100001275	LAC	Haiti	Small Scale Irrigation Development Project – Phase 2
1100001421	NEN	Lebanon	Hilly Areas Sustainable Agriculture Development Project
1100001277	NEN	Sudan	Western Sudan Resources Management Programme
1100001503	NEN	Sudan	Rural Access Project
1100001524	NEN	Sudan	Supporting Small-scale Traditional Rainfed Producers in Sinnar State
1100001612	NEN	Sudan	Seed Development Project
1100001332	NEN	Sudan	Butana Integrated Rural Development Project
1100001579	WCA	Central African Republic	Project to Revitalize Crop and Livestock Production in the Savannah
1100001446	WCA	Chad	Pastoral Water and Resource Management Project in Sahelian Areas
1100001582	WCA	Chad	Rural Development Support Programme in Guéra
1100001583	WCA	Congo	Agricultural Value Chains Support Development Programme
1100001435	WCA	Côte d'Ivoire	Agricultural Rehabilitation and Poverty Reduction Project
1100001589	WCA	Côte d'Ivoire	Support to Agricultural Production and Marketing Project
1100001501	WCA	Liberia	Agriculture Sector Rehabilitation Project
1100001616	WCA	Liberia	Smallholder Tree Crop Revitalization Support Project
1100001444	WCA	Mali	Fostering Agricultural Productivity Project
1100001441	WCA	Mali	Rural Microfinance Programme
1100001310	WCA	Sierra Leone	Rural Finance and Community Improvement Programme
1100001054	WCA	Sierra Leone	Rehabilitation and Community-Based Poverty Reduction Project
1100001558	WCA	Togo	Support to Agricultural Development Project

	Relevance	Effectiveness	Efficiency	Sustainability	Overall project achievement
	5	5	4	4	5
	5	4	4	4	4
	4	5	5	4	5
	5	3	3	3	3
	3	3	3	3	3
	4	5	4	4	5
	5	3	3	3	3
	5	4	5	4	5
	4	4	4	4	4
	5	5	4	5	5
	4	3	2	3	3
	4	4	5	3	4
	5	5	5	4	5
	5	3	2	3	3
	4	4	3	3	4
	4	3	3	3	3
	5	4	4	4	4
	4	5	4	3	4
	5	4	3	3	4
	6	5	4	5	5
	5	4	4	4	4
	5	5	3	4	5
	3	3	3	3	3

## Annex VIII Performance by region and comparison IOE PPE/PCR ratings

### Performance by region

1. The overall average of the difference between IOE and PCR ratings per evaluation criteria is shown in the table below. This is based on the

difference in the average ratings by IOE and PCRs by evaluation criteria and by region, and the difference in the average ratings by IOE and PCRs at global level.

**Table 1 Overall average of IOE-PCR disconnect average by evaluation criteria, by region and global**

PCR/PPE data series, 2007-2019

	Regions (PCR/PPE 2007-2019)					
	APR	ESA	LAC	NEN	WCA	All regions*
Average disconnect	-0.25	-0.35	-0.25	-0.32	-0.32	-0.3

Source: IOE evaluation rating database and IFAD project completion report rating database.

\* This is the average of average disconnect for all projects by criteria, and not the average of regional averages.

2. The tables below indicate the performance of each region within each criterion analysed in the most recent periods presented in the ARRI 2021. Table 2 presents the percentage of moderately satisfactory and better ratings (PCR/PPE data series) by region in 2017-2019. Dark cells indicate a negative trend compared to the previous three-year period of 2016-2018. Table 3 indicates the magnitude of the decline or increase between 2017-2019 and 2016-2018.
  - percentage point compared to 2016-2018. Eight criteria had a positive double digits percentage increase, the highest being efficiency and government performance.
  - LAC shows rising ratings across all criteria except for the criteria on efficiency and government performance, with 4 and 8 percentage points decreases respectively.
  - NEN performance shows improvement across all criteria. The most substantial improvements can be seen in gender equality and women's empowerment, relevance, efficiency, project performance and government performance.
  - In WCA, all criteria are improving except for IFAD performance, falling by 3 percentage points. Innovation increased significantly by 14 percentage points, rural poverty impact and adaptation to climate change both increased by 10 percentage points.
3. The following observations can be made from the data:
  - APR presents declining trends for all criteria. Efficiency represents the highest decline by 8 percentage points, followed by sustainability of benefits and project performance, both 7 percentage points.
  - ESA performance in 2017-2019 decreased slightly for two out of the 14 criteria by one

Table 2 Percentage of moderately satisfactory or better ratings by region, 2017-2019 (by year of completion)

Criteria	APR (22 projects)	ESA (11 projects)	LAC (8 projects)	NEN (9 projects)	WCA (17 projects)
Relevance	82	73	88	78	100
Effectiveness	91	82	63	89	59
Efficiency	68	55	38	78	35
Sustainability	77	73	50	89	41
Project performance	73	36	50	78	35
Rural poverty impact	91	64	63	89	76
Innovation	86	100	88	89	76
Scaling up	73	82	75	78	53
GEWE	82	60	86	78	76
ENRM	95	80	57	100	81
Adaptation to climate change	86	82	50	100	79
IFAD performance	82	64	100	89	76
Government performance	77	55	50	78	47
Overall project achievement	86	73	50	89	71

■ Negative trend □ Positive trend

Table 3 Percentage point increase/decrease in the share of the projects with moderately satisfactory or better ratings, between 2017-2019 and 2016-2018 period (by year of completion)

Criteria	APR	ESA	LAC	NEN	WCA
Relevance	-6	1	4	15	8
Effectiveness	-5	10	4	1	0
Efficiency	-8	19	-4	15	2
Sustainability	-7	16	8	1	8
Project performance	-7	15	8	15	2
Rural poverty impact	-5	-1	4	1	10
Innovation	-2	0	13	14	14
Scaling up	-3	10	8	3	3
GEWE	-6	6	13	28	1
ENRM	-1	18	3	0	9
Adaptation to climate change	-2	13	17	0	10
IFAD performance	-6	-1	8	1	-3
Government performance	-3	19	-8	15	5
Overall project achievement	-5	8	5	1	8

■ Negative trend □ Positive trend

### Comparison of IOE's PPE and IE ratings with PCR ratings, ranked by disconnect

Table 4 All evaluation criteria, only PPEs and IEs completed between 2007-2019 (N=88)

Criteria	Mean ratings		Disconnect	Mode		Obs.	
	IOE	PMD		IOE	PMD	IOE	PMD
Relevance	4.10	4.89	-0.73	4	5	88	87
Scaling up	4.07	4.64	-0.47	4	4	88	88
Project performance	3.98	4.40	-0.42	4	4	88	88
Government performance	4.07	4.35	-0.28	4	4	88	88
Sustainability	3.81	4.14	-0.34	4	4	88	88
IFAD performance	4.16	4.56	-0.30	4	4	88	88
Efficiency	3.76	4.16	-0.40	4	4	88	88
GEWE	4.14	4.57	-0.48	4	4	87	87
Overall project achievement	4.09	4.45	-0.30	4	4	86	86
Effectiveness	4.08	4.44	-0.36	4	4	88	88
Innovation	4.22	4.48	-0.22	4	4	88	88
Adaptation to climate change	3.89	4.34	1.51	4	4	72	72
Rural poverty impact	4.15	4.32	-0.21	4	4	87	87
ENRM	3.95	4.26	-0.23	4	4	79	79

Source: IOE evaluation rating database and IFAD project completion report rating database.

Table 5 All evaluation criteria, only PPE/IE evaluations completed between 2017-2019 (N=13)

Criteria	Mean ratings		Disconnect	Mode		Obs.	
	IOE	PMD		IOE	PMD	IOE	PMD
Relevance	4.08	4.77	-0.69	4	5	13	13
Scaling up	3.77	4.54	-0.77	4	5	13	13
Project performance	3.92	4.32	-0.39	4	4	13	13
Government performance	4.38	4.50	-0.12	5	5	13	13
Sustainability	3.69	3.96	-0.27	4	4	13	13
IFAD performance	4.00	4.46	-0.46	4	5	13	13
Efficiency	3.62	4.04	-0.42	4	4	13	13
GEWE	3.50	4.54	-1.31	4	5	12	13
Overall project achievement	4.00	4.40	-0.08	4	5	13	10
Effectiveness	4.15	4.50	-0.35	4	5	13	13
Innovation	4.46	4.69	-0.23	4	5	13	13
Adaptation to climate change	4.23	4.42	-0.17	4	4	13	12
Rural poverty impact	3.92	4.19	-0.27	4	4	13	13
ENRM	4.08	4.38	-0.31	4	4	13	13

Source: IOE evaluation rating database and IFAD project completion report rating database.

---

## Annex IX Comparison of IFAD-funded project performance with operations supported by other international financial institutions

1. The ARRI situates the performance of IFAD operations with reference to the performance of the agriculture-sector operations of other international finance institutions (IFIs) and regional development banks i.e. the African Development Bank (AfDB), the Asian Development Bank (AsDB) and the World Bank.<sup>53</sup> Although each organization differs in its size of operations, scope of portfolio, project approaches and geographic focus, their operating models as IFIs providing loans for investment operations with sovereign guarantees are more comparable to IFAD than the United Nations specialized agencies, programmes and funds. As members of the Evaluation Cooperation Group of the Multilateral Development Banks, their independent evaluation offices use similar methodologies and maintain independent evaluation databases.
2. In the table below, IFAD's project performance is shown together with other IFIs on a similar criterion for the period from 2013 onward, which coincides with some changes that were introduced in measuring aggregate

performance such as inclusion of sustainability in IFAD's project performance. However, these figures need to be viewed with caution, as they may not be directly comparable since the method of aggregation of project performance is not uniform across the IFIs in terms of the criteria used in aggregation. For example, the World Bank does not include sustainability in aggregate performance but IFAD, AsDB and AfDB do. Furthermore, at IFAD, "project performance" is an arithmetic average of the ratings on relevance, effectiveness, efficiency and sustainability of benefits, whereas the similar criterion for comparison is assigned an absolute rating at the World Bank and AsDB.<sup>54</sup> This could make it more challenging for projects at IFAD to have the average aggregate rating greater than 4: for example, the arithmetic average could be close to 4 but less than 4. Lastly, even if these projects are classified in the sector relating to agriculture and rural development, the types of interventions may be quite different (e.g. oriented to large-scale infrastructure development or community-based development).

**53** The Inter-American Development Bank and the International Bank for Reconstruction and Development are not included in the benchmarking analysis because the former does not use a rating system, while the nature of focus and coverage of the latter is significantly different from IFAD. Therefore, the World Bank's performance is used to benchmark performance in the LAC and NEN regions as per Management's 2018 request.

**54** For example, the same 1-6 scale rating is assigned at the World Bank (from highly unsatisfactory to highly satisfactory). AsDB has three categories, "successful" (which is considered as moderately successful or better), "less than successful" and "unsuccessful".

Table 1 **Project performance rating at IFAD compared to a similar criterion at other IFIs**

Percentage of completed agriculture and rural development projects rated moderately satisfactory or better (MS+) by the independent evaluation offices, 2013-2019 (year of completion)<sup>55</sup>

Criteria	Projects completed between 2013 and 2019										
	Overall project achievement		Project performance								
	World		World		Africa		Asia-Pacific		Latin America-Caribbean		Near East-North Africa-Europe
	IFAD	IFAD	WB	IFAD	AfDB <sup>56</sup>	IFAD	AsDB	IFAD	WB	IFAD	WB
% of projects rated MS+	76%	57%	79%	48%	87%	79%	70%	59%	87%	59%	83%
No. of agriculture projects evaluated	213	216	251	109	71	53	44	28	39	39	40

WB: World Bank; AfDB: African Development Bank; AsDB: Asian Development Bank.

Source: AfDB Independent Development Evaluation Unit, AsDB Independent Evaluation Department, World Bank Independent Evaluation Group of the World Bank and IOE evaluation database (all evaluation).

Note: Data for AfDB are based on the year of evaluation, as the year of project completion is not available in the data provided by the IFI. Projects evaluated in 2019 are included as they refer to projects completed in 2018.

**55** Data from the World Bank has been adjusted since the 2018 ARRI and the same methodology has been followed since the 2019 ARRI. In the past years the analysis was based on the "number of evaluations", including projects that were rated more than once in the time period considered. In this year's ARRI, the World Bank data has been aligned with AsDB and AfDB data and it only refers to the "number of projects" carried out in the time period considered for the analysis.

**56** To make the comparison with the AfDB more consistent in terms of countries included, the total IFAD for Africa includes ESA and WCA, plus some African countries placed under the NEN division in IFAD (Djibouti, Egypt, Morocco, Sudan and Tunisia). The number of projects evaluated between 2013-2019 dropped compared to last year, due to the non-review/validation of PCRs of 2018 and 2019.

---

## Annex X **Response of IFAD Management to the 2021 Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations**

### **Introduction**

1. Management welcomes the 2021 Annual Report on Results and Impact of IFAD Operations (ARRI), which provides valuable insights into the performance of the IFAD portfolio. Management finds that this year's ARRI is overall more balanced than in previous years: the report highlights strengths and weaknesses in the performance trends of the portfolio in a constructive fashion, citing both quantitative and qualitative analysis. The focus on learning is clear. Additionally, the two themes presented this year (fragility and efficiency) are of strong relevance for IFAD.
2. Management agrees with the key conclusions presented in the report. The analysis confirms that there are consistent trends in performance, with IFAD maintaining good results on innovation, environment and natural resource management, relevance, adaptation to climate change and IFAD performance. Nonetheless, areas of weakness identified by the Independent Office of Evaluation of IFAD (IOE) in past reports remain the same, as also confirmed by Management and reflected in the Report on IFAD's Development Effectiveness (RIDE), the corporate and regional portfolio stocktaking exercises, and the Report of the Consultation on the Twelfth Replenishment of IFAD's Resources (IFAD12). These include efficiency, government performance and sustainability; and to a lesser extent, they also touch some dimensions of the non-lending activities, such as policy engagement and KM.
3. Looking ahead to the start of IFAD12, IFAD will produce guidance as well as concrete and actionable plans to address the above-mentioned issues in line with IFAD12 commitments. This will include dedicated action plans on efficiency and sustainability, together with a set of monitorable key performance indicators. On non-lending activities, KM remains a top priority for IFAD12 and, in line with the IFAD12 commitment, the approach to achieving policy engagement results will also be reviewed. The updated Development Effectiveness Framework (DEF) and the monitoring, evaluation, adaptation and learning (MEAL) action plan will reinforce incentives, tools, mechanisms and approaches for learning, and the scaling up strategy will also be updated. Management looks forward to further engaging with IOE to receive further evidence and guidance to enrich the above-mentioned products.
4. Based on the conclusions drawn in the 2021 ARRI, Management commits to collaborating with IOE to find tools and solutions on the following themes: (i) project efficiency and implementation support in fragile contexts; (ii) improved performance in non-lending activities; and (iii) harmonization of performance evaluation criteria between IFAD and IOE. Additionally, Management's response provides a few key insights for the development of future ARRIs.

### **Improving project efficiency**

5. As highlighted in both past and recent ARRI and RIDE reports, efficiency has been the weakest performing criterion overall. According to the latest RIDE figures, in the period 2018-2020 efficiency was rated as moderately satisfactory or above in only 68 per cent of completed projects. Management has been looking for options to identify early signals of low efficiency during implementation and has noted that some of the associated dimensions are: (i) quality of financial management; (ii) quality of project management; and (iii) value for money (VfM). According to IFAD's project implementation

guidelines, VfM is defined as “the capacity of a project to find the optimal use of resources. It assesses how economically project resources (inputs) are converted into the best results (outputs or outcomes) possible”.

6. VfM was one of the three focus areas of the 2021 portfolio stocktaking exercise undertaken at regional and corporate levels. The exercise highlighted how the assessment of VfM varies during the different project phases. It also brought to light recurrent issues regarding the first two dimensions of efficiency, i.e. quality of financial management and project management. Findings are in line with those of the ARRI, which recognizes the central role played by the governments in addressing issues related to staffing, procurement, financial management and monitoring and evaluation, and lack of incentives and accountabilities for expeditious decision-making. Management looks forward to the results of the ongoing evaluation synthesis on government performance and, in particular, to its recommendations on actions to strengthen the government accountability.
7. The efficiency action plan to be developed by the end of 2021 will build on these insights, provide clearer definitions of VfM, and a road map to harmonize guidance, streamline processes and build capacity for managing towards cost-effective results. One option under discussion is to identify methodologies, tools and incentives to achieve the prescribed shift from output measuring to outcome measuring when estimating VfM.

### **Supporting implementation in fragile contexts**

8. The ARRI highlights IFAD’s valuable operational experience in working in contexts affected by fragility; recent performance of projects in countries with fragile situations has improved. Notwithstanding such improvements, the ARRI calls for solid strategies informed by dedicated

conflict and fragility analysis to address both the drivers and the consequences of fragility.

9. Management agrees on the importance of adopting an integrated framework to strengthen the quality of fragility and risk analysis, and incorporate flexibility and risk mitigation measures into project design and implementation. With specific regard to the conflict-affected states, Management is in the process of rethinking IFAD’s engagement from a policy, operational and financial standpoint, in collaboration with updated strategies in other international financial institutions.
10. The strategic focus on fragility, conflict and building resilience is also a key commitment under IFAD12. IFAD will review its engagement in fragile situations, including the special programme on fragility, to improve performance in building resilience, reducing humanitarian needs and engaging effectively in conflict-affected situations. Furthermore, it will develop specific initiatives for enhanced engagement in the Sahel and Horn of Africa, leveraging the Rural Resilience Programme, the Sustainability, Stability and Security Initiative in Africa and the Great Green Wall initiative to increase resources and strengthen collaboration with partners. Preparation of a dedicated strategy on Small Island Developing States (SIDS), a further commitment under IFAD12, is already under way.
11. The ARRI also mentions that social inclusion is critical to mitigating the potential factors of fragility and/or to addressing the needs of those affected by fragility. In this regard, Management would like to highlight its commitment to reviewing IFAD’s targeting policy by 2022. Specific attention will be given to targeting issues in countries with fragile situations, building on good practices.
12. Finally, the ARRI highlights simplified project design as an important feature to increase the likelihood of effective implementation in fragile situations. This forms a key consideration

when projects are discussed, as Management is well aware that simpler designs are required in these contexts. In this regard, Management would welcome the results of a broader analysis, putting together elements of design, relevance and adaptive management, and crossing them with different country contexts and types of interventions.

### **Improve performance in non-lending activities**

13. Management concurs with IOE on the importance of strengthening policy engagement and dialogue to broaden and deepen the impact of IFAD's programme of work, and enhance sustainability. As highlighted in the ARRI, good KM is instrumental to the process, yet needs to be shifted to the country level to harness the experience, knowledge and lessons emerging from the country programme. However, Management notes that while ARRI suggests bringing policy engagement "to a higher level", grants and South-South and Triangular Cooperation remain the only tools suggested to do so. The coming paragraphs provide an overview of IFAD's ongoing and future plans to strengthen policy engagement, in line with IFAD12 commitments, which include updating the way policy engagement is prioritized and tracked/assessed for impact.
14. One of the objectives of the updated DEF, to be presented to the Board in December 2021, is precisely to move beyond a project-centred results logic, to a country programme results focus. The DEF will provide incentives and tools to make data and lessons about countries – economic analysis, sector analysis, vulnerability analysis, lessons learned, population and agricultural censuses, living standard measurement surveys and impact assessment data – more readily available for country teams undertaking country strategic opportunities programme (COSOP) designs or reviews. The DEF also places renewed focus
- on ensuring that governments are empowered with data which they can use to practice results-based and adaptive policy-making and programming.
15. The relevance of KM will thus become even more significant under IFAD12, as institutional change and transformational country programmes cannot be achieved without a sound approach to knowledge generation, dissemination and use. Under the annually developed KM action plan, IFAD has already started incorporating some of the key elements that will be necessary to achieve the above-mentioned objectives. One of the priorities is to generate operational knowledge and lessons learned from IFAD operations to strengthen their contribution to COSOPs. KM will also be instrumental in the transition from IFAD's monitoring and evaluation system to a new, more comprehensive model focused on monitoring, evaluation, adaptation and learning.
16. Finally, Management will continue to leverage its increasing proximity to governments and other development partners through its ongoing decentralization process to ensure closer dialogue and policy engagement, more tailored KM and enhanced partnerships. Meeting the 45 per cent target for decentralization of staff by the end of IFAD12 should facilitate this process.
17. Within the above context, Management would welcome the opportunity to engage in a constructive dialogue with IOE on possible complementary tools to improve policy engagement through its programme of work.

### **Harmonizing performance evaluation criteria between IFAD and IOE**

18. Management is pleased to note that the disconnect between IOE and Management ratings is declining – on average, IOE's scores

are 0.28 lower than Management's (on a 6-point scale). However, it would be useful if IOE could present, in the forthcoming editions of the ARRI, a sample of projects for which the disconnect is higher, and analyse the reasons for disconnect. Management believes the analysis would represent a good learning opportunity on both sides.

19. Management welcomes IOE's availability to engage on those criteria that have seen a larger or widening disconnect between IOE and Management ratings: relevance, gender equality and women's empowerment, and scaling up. Management would like to reiterate the importance of agreeing on a common definition to be reflected in the upcoming revised Evaluation Manual. Management underlines that the definition, while keeping consistency with international standards and criteria, also needs to reflect IFAD's unique positioning in the development agenda and incorporate the aspects that are most relevant to its implementation context.

### Options for future ARRI's

20. For future editions, Management encourages the integration of quantitative data and trend analysis with two additional elements: (i) further qualitative insights, to accompany, enrich and contextualize findings from numeric figures; and (ii) analysis of causal relationships, where relevant. Management agrees that insights on specific themes (such as relevance and sustainability) from previous years' editions are helpful. At the same time, they rely on an older set of projects; in a fast-evolving context, conclusions from a younger portfolio would better help shape the design of future operations. As highlighted in previous exchanges with IOE, timeliness is an important factor in delivering performance analysis that can yield true learning and inform adaptive management.

21. Additionally, Management would like to encourage IOE to make use of impact data made available by the Research and Impact Assessment Division to complement the analysis in the ARRI. As discussed in the context of the Multi-Year Evaluation Strategy, IOE could make good use of data collected in the field through rigorous methodologies, while still keeping its independence in the methodology applied to analyse data and draw conclusions. The revised Evaluation Manual, to be presented to the Executive Board in 2022, provides a unique opportunity to set the path for this type of collaboration, without compromising mutual independence.

### Looking ahead

22. Management appreciates the constructive tone of this year's ARRI and IOE's efforts to provide a detailed audit trail on Management comments. For future editions, Management encourages IOE to follow up on the suggestion to undertake further analysis on the driver of trends, as mentioned in section VI, to support learning within the institution. Management also values the interactions held with IOE prior to the finalization of the document, and remains fully available for enhanced interaction in the future.
23. Management looks forward to continuing to work constructively with IOE under the overall guidance and oversight of the Evaluation Committee and Executive Board on the revision of the Evaluation Manual, the alignment of the DEF and IOE's Multi-Year Evaluation Strategy, the evaluation synthesis on government performance and the finalization of the product mix, to ensure enhanced learning opportunities for the institution.





Innovation

ENRM

Relevance

Adaptation to climate change

IFAD performance

Rural poverty impact

Effectiveness

Overall project achievement

GEWE

Scaling-up

Sustainability

Government performance

Efficiency

83

81

79

78

76

76

71

66

63

56

75%

IOE



IFAD

Investing in rural people

Independent Office of Evaluation

Independent Office of Evaluation  
International Fund for Agricultural Development  
Via Paolo di Dono, 44 – 00142 Rome, Italy  
Tel: +39 06 54591 – Fax: +39 06 5043463  
E-mail: [evaluation@ifad.org](mailto:evaluation@ifad.org)  
[www.ifad.org/evaluation](http://www.ifad.org/evaluation)  
 [www.twitter.com/IFADeVal](https://twitter.com/IFADeVal)  
 [www.youtube.com/IFADevaluation](https://www.youtube.com/IFADevaluation)

100%

75%

ISBN 978-92-9266-140-3



9 789292 661403

## IFAD's experience on forestry and agroforestry investments

Over the past 30 years, IFAD has worked to assist poor rural people living in marginal or unfavorable agroecological conditions through programmes and projects with mitigation activities relevant for reforestation, improvement of land use and management practices.

One of the pioneer IFAD investments in agroforestry (assisted natural regeneration) is **the Special Programme for Soil and Water Conservation and Agroforestry (1988-2003) in Burkina Faso**. The total programme cost over the 15 years of implementation was USD 38.1 million, of which USD 26.7 under IFAD loans. The principal lessons learned from this programme in areas as soil and water conservation or agroforestry, is that: (i) it is essential that a strategy be negotiated on a contractual basis with the collectivities concerned. This will ensure a measurable approach to economic and technical intervention (with respect to global issues) that is also consistent within the appropriate development unit (a watershed, in the case of soil and water conservation) and; (ii) Intensification of agropastoral production calls for a multitude of technical improvements proposed by the project (land use management, agroforestry, livestock breeding techniques, improvements in soil fertility) that must be better integrated in order to maximize synergies. A strategy that seeks complementarity among project components and sometimes concentrates interventions, is generally recommended.

**The same programme was implemented in 1997 in the Kingdom of Lesotho**, with an agroforestry research and development component, whose trials encompassed screening of multi-purpose trees, inter-crop orchard, forage/fodder alleys and variety trials. The main lesson learned was the importance in the cooperation from the government and its Agriculture Research Division (ARD) along with an agroforestry capacity developed within the ARD. The infrastructure improvements to the existing ARD research sub-stations represent a physical strengthening to ARD's capacity. It is critical that a thorough assessment of all agroforestry experience, based on the findings of its on-station and on-farm trials and demonstrations, are reported and are sustained from the Government of Lesotho, NGOs, or donors.

The **Pro-Poor Partnerships for Agroforestry Development Project in Viet Nam (2008-2015)** is a US\$25.33 million project, with financing coming from IFAD, the Global Environment Facility (GEF), the Government of Viet Nam and the beneficiaries. The participatory and accurate re-allocation of forestry land titles and its substantial contributions to ensure the sustainable management of sloped land, the improvement of forest cover and the reduction of the environmental vulnerability of communities are the project's notable achievements. From this project, the following recommendations have been made: (i) the forestry sector should be fully mobilized for poverty reduction in ethnic minority areas; (ii) Improved transportation, irrigation, sustained capacity-building efforts and a differentiated approach are needed to build value chains in upland areas; (iii) Innovation in a project should mobilize formal partners around one well-defined challenge and (iv) More attention to the building blocks of a project is needed at design stage.

Finally, IFAD is drawing on its extensive experience in small-scale agroforestry to promote in the **Amazon Sustainable Management Project's activities in Brazil (2022-2028)** sustainable forest management such as the use of agroforestry best practices such as the intercropping of forest trees with cassava, maize, beans and coffee; and the improvement of indigenous communities' capacities for territorial protection by increasing their ability to prevent invasions, deforestation and fires. The project will also foster the production and marketing of non-timber forest products such as açai, babassu, and honey through investments and technical assistance to producers' organizations. The total project cost is US\$ 37 million,

of which IFAD will contribute with a grant of US\$ 17 million, provided by the Government of Germany through the Enhanced Adaptation for Smallholder Agriculture Programme (ASAP+). The Government of Maranhão will contribute \$ 16 million, and the beneficiaries will provide in-kind contributions of \$ 4 million.



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexee: Mécanismes de gestion des griefs du Projet AVENIR**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



# **MECANISME DE GESTION DES PLAINTES ET DE REDEVABILITE DU PROJET AVENIR**

## **1. Introduction**

### **1.1. Finalité.**

La finalité du Mécanisme de Gestion des Plaintes (MGP) du projet AVENIR est de susciter l'adhésion et la participation des communautés et des parties prenantes à l'atteinte des objectifs du projet. La recherche de l'engagement et du retour d'information des groupes-cibles ne constituera pas une activité à part, mais est intégrée dans toutes les activités menées par le projet. En effet, les griefs peuvent survenir entre les parties chargées de la mise en œuvre du projet, les parties affectées par le projet et d'autres parties intéressées. Ils peuvent porter sur une large gamme de questions allant des processus de consultation, des modalités de mise en œuvre, des critères d'éligibilité, de la localisation des infrastructures collectives, des droits d'usage, de la qualité des services, de l'égalité des sexes, du partage des avantages et des malentendus courants. Les attentes des parties prenantes par rapport à la réalité sur le terrain sont également une cause fréquente de conflits et de griefs.

Le présent MGP propose un système qui permet de recevoir, instruire, traiter de manière transparente, équitable et efficace et résoudre les griefs résultants de la mise en œuvre des activités du projet. C'est un instrument qui accorde aux parties prenantes le droit de dénoncer les abus, les insuffisances, les dommages, les violations de droits ou des accords passés et de demander la réparation ou la cessation du fait préjudiciable.

### **1.2. Objectifs et portée**

**L'objectif général** du mécanisme de gestion des plaintes est de traiter de manière équitable, efficace, transparent, et participatif, les plaintes et doléances dans le cadre de l'exécution des activités en vue de faciliter une bonne mise en œuvre du projet. Le MGP fournira aux parties prenantes du projet des moyens accessibles et inclusifs pour porter à l'attention des décideurs leurs problèmes, leurs préoccupations et les griefs qu'ils voudraient mettre à l'avant de manière à permettre aux structures de pilotage et de coordination d'y répondre et d'agir en temps opportun, efficacement et dans la transparence.

La mise en place de ce mécanisme permettra aux membres des communautés bénéficiaires ou affectées par les interventions du projet ou les autres parties prenantes de faire connaître leurs préoccupations, réelles ou perçues, dans le but de résoudre les difficultés avant qu'elles ne s'intensifient. Cela permet de promouvoir l'adhésion, une bonne entente directe et indirecte entre les parties prenantes et renforce une relation respectueuse basée sur la communication transparente, la confiance et une atmosphère harmonieuse.

Le MGP sera basé sur un processus de consultation continue, qui couplera en parallèle :  
(i) un système communautaire basée sur les règles consensuelles mis en place par les parties prenantes appartenant au même milieu social (village ou, groupement ou secteur) et (ii) un système plus formel reposant sur des procédures administratives simplifiées et

de responsabilités respectant les directives du FIDA, de l'AFD et de CAFI pour un recours indépendant.

Les objectifs spécifiques de mise en place du MGP sont les suivants : (i) disposer d'un cadre institutionnel approprié pour la gestion des plaintes /conflits ; (ii) définir et clarifier les attributions des organes de gestion des plaintes ; (iii) décrire le processus de gestion des plaintes et des conflits ; (iv) mettre en place un mécanisme efficace et participatif de gestion (enregistrement, traitement et résolution) des plaintes qui tienne compte des avis et préoccupations de toutes les parties prenantes et préciser les dispositions claires de fonctionnement et de renforcement de capacités des parties prenantes impliquées dans le MGP a différents niveau (local, territorial, provincial et national) et enfin (v) définir et opérationnaliser un système de suivi-évaluation et de contrôle du traitement effectif des plaintes.

Le mécanisme de règlement des griefs aura donc pour objet de:

- Être attentif aux besoins des bénéficiaires et de traiter et résoudre leurs doléances;
- Favoriser l'identification et la résolution précoces des préoccupations, et permettre une meilleure gestion des impacts opérationnels tout en prévenant de possibles préjudices ;
- Rectifier les erreurs non intentionnelles et réduire la probabilité que les plaintes se transforment en litiges, en contestations, en incidents affectant la sécurité ou des enjeux réglementaires susceptibles de mener à des retards dans la mise en œuvre du projet, notamment les interruptions des travaux divers ;
- Servir d'intermédiaire pour solliciter des demandes de renseignements, solliciter des suggestions et accroître la participation de la communauté;
- Collecter des informations pouvant être utilisées pour améliorer les performances opérationnelles du projet;
- Renforcer la légitimité et la crédibilité du projet auprès des parties prenantes ;
- Améliorer la conformité aux normes internationales et aux attentes externes ;
- Assurer la transparence, la responsabilité et créer un environnement confiant, exempt d'abus ;
- Assurer la redevabilité vis-à-vis des parties prenantes et le respect des engagements de l'accord de financement et des politiques qui y sont prévues ;
- Dissuader la fraude et la corruption et atténuer les risques du projet ;
- Garantir la prise en compte des préoccupations des catégories sociales des plus défavorisées, marginalisées et susceptible de ne pas être entendues (ne laisser personne derrière).

## **2. Typologie des parties prenantes**

Les parties prenantes du projet AVENIR sont composées de catégories suivantes :

- Les parties prenantes affectées par le projet ;

- Les institutions parties prenantes ou intéressées par le projet

### **2.1. Les parties prenantes affectées par le projet.**

Cette catégorie concerne :

1. *Les personnes physiques et les entités morales qui sont directement ciblées et affectées par l'action du projet.* Il s'agit notamment ; (i) des jeunes (hommes et femmes) et des femmes, individuels ou en groupe, impliqués dans des activités d'entrepreneuriat agricole ou rural; (ii) des organisations de producteur·rices participant à la commercialisation et l'approvisionnement en intrants à différents niveaux de structuration, (iii) des ménages de petits exploitants agricoles selon des critères relatifs au profil de pauvreté ; (iv) des populations autochtones et (v) des personnes en situation de handicap (PSH) à savoir les personnes ayant une déficience physique et/ou à mobilité réduite, les personnes ayant une déficience visuelle (partiellement voyant, basse vision ou totalement aveugles), les personnes sourdes ou malentendantes, les personnes atteintes d'albinisme et tout autre catégorie recommandée par les organisations nationales de PSH ; .
2. *Les travailleurs directs et indirects des entreprises contractantes et sous contractantes.* Les travailleurs directs sont les employés du projet (techniciens affectés et/ou le personnel recruté) disposant de contrats formels. Les travailleurs indirects sont des agents d'entreprises partenaires du projet et des agents des entreprises en sous-traitance, etc.
3. *Les demandeurs d'emploi venant de tous les horizons en quête d'emploi, suite aux opportunités offertes par le projet.* Il s'agit essentiellement des personnes (physiques ou morales) physiquement déplacées et les personnes économiquement déplacées pour saisir les opportunités offertes par le Projet (migrants attirés par le projet, dans l'espoir d'obtenir un emploi);
4. *Les villages susceptibles d'être affectés positivement par certains bénéfices du Projet et négativement par les impacts environnementaux et sociaux du projet.*
5. *Les populations locales riveraines aux sites des travaux de réhabilitation des pistes ou des marchés et qui pourraient être affecté par le Projet ;*

### **2.2. Les institutions parties prenantes ou intéressées par le projet.**

Cette catégorie est constituée comme suit :

1. Les Ministères et institutions publiques au niveau national et provincial, directement concernés par les thématiques développées ou prises en compte par le projet. Les responsables de haut niveau de ces ministères sont impliqués au niveau d'orientation (comité de pilotage) ou de supervision. Ce sont : Ministère en charge de l'agriculture, le ministère du développement rural, le ministère des finances, le ministère du genre, le ministère de la jeunesse, le ministère des petites et moyennes entreprises, le ministère de l'environnement.
2. L'UGP du projet et ses antennes provinciales ;

3. Les agences techniques et des services techniques déconcentrés des ministères ciblés y compris, les agents et personnes ressources des collectivités territoriales ;
4. Les autorités coutumières et religieuses, (les chefs traditionnels et les religieux) ;
5. Les ONG/Associations de développement qui vont assurer la représentation des bénéficiaires et l'appui technique pour l'exécution des activités du projet ;
6. Les entreprises contractantes et les sous contractants du projet ;
7. Les partenaires techniques et financiers du projet ;
8. Les organismes étatiques ou paraétatiques jouant un rôle dans la gestion des travailleurs, la protection sociale (assurance maladie, retraite) ;
9. Les syndicats et chambres de commerce et d'industrie, aux niveaux central et local ; Les organismes de gestion des forêts et autres aires protégées ;

### **III - Types de Griefs**

De manière non exhaustive on peut identifier les catégories de griefs suivants : (i) les allégations de mauvaise gouvernance ; (ii) les abus d'autorité et mauvais comportements vis-à-vis des tiers ; (iii) les pratiques d'exclusion ; (iii) le non-respect des conditions de travail, (v) les désagréments, nuisances et préjudices environnementaux ; (vii) les abus, harcèlement et exploitations sexuels.

*a) Les griefs pour mauvaise gouvernance (allégations de corruption, détournement de fonds, ou de biens dans les marchés publics).*

Ce type de griefs porte sur une gamme variée de faits dont :

- l'absence volontaire de suivi des procédures de mise en œuvre pour assurer l'inclusion et la participation effective des communautés de la zone d'influence du projet (rétention d'information, défaut de communication, désinformation , faible ou non implication des acteurs sectoriels, non implication (exclusion) des communautés bénéficiaires);
- le non-respect des clauses des conventions de partenariat avec les organisations représentant des bénéficiaires ou des organismes d'appui ; le non-respect des cahiers de charges avec les entreprises contractantes ;
- la mauvaise gestion des ressources, le détournement des bien du projet, la surfacturation ou les acquisitions de mauvaise qualité et les conflits d'intérêts, les acquisitions de matériels inappropriés et inadaptés ;
- le non-respect des manuels de procédures d'exécution du projet ;
- Le désaccord avec les bénéficiaires sur les lieux d'implantation des investissements (contestations du choix des sites et des bénéficiaires par la population), les types d'activité et leur calendrier de mise en œuvre conformément aux procédures du projet ;

- L'absence de reddition de comptes, le défaut de redevabilité, la corruption, la mauvaise gestion des fonds du projet et le partage non équitable /absence de partage des bénéfices du projet ;
- La capture par les élites, les interférences politiques, les abus d'autorités et de pouvoirs ;
- Les choix non consensuels des représentants des parties prenantes, l'absence de représentativité et de crédibilité des organisations des bénéficiaires et de la société civile, les conflits de leadership dans la mise en œuvre des activités du projet

*b) Les abus d'autorité et mauvais comportements.*

Ce type de griefs porte sur:

- Les déviations de buts ou procédures du projet ;
- Les allégations de mauvaise performance ou comportements incorrects de personnel du projet, des membres des comités de gestion, des consultants, des organismes d'appui et des entreprises contractantes ;
- Des conflits sur les restrictions d'accès et d'utilisation des terres/propriétés, des restrictions d'accès aux ressources des aires protégées ;
- Les détournements des biens ou des retombés directs ou indirects du projet représentants communautaires ;
- Les pratiques d'achats des consciences, les abus d'autorité, les pratiques de népotisme ou privilèges aux membres de sa famille ou de son groupe ethnique dans les partages des biens et avantages du projet.

*c) Les pratiques socio-culturelles d'exclusion*

Ce type de griefs comprend :

- Les exclusions liées au genre (exclusion des femmes, des personnes âgées, des jeunes, des personnes en situation d'un handicap, des populations autochtones) des activités du projet par stigmatisation ou pratiques culturelles/traditionnelles ;
- Les mesures d'accompagnement insatisfaisantes et le partage non équitable des retombées du projet ;
- Les abus de pouvoir dans la mise en œuvre du projet ;
- L'exclusion expresse et systématique des populations locales dans le recrutement de la main d'œuvre pour travaux intensifs et la non valorisation des femmes.

*d) Les mauvaises conditions de travail*

IL s'agit des griefs suivants :

- Le non-respect des normes de sécurité au travail;
- La pratique du travail des mineurs et des enfants ;

- Les rémunération insatisfaisantes ou retard des rémunérations y compris la sous rémunération de la main d'œuvre locale, et de la main d'œuvre féminine; du refus de paiement des ouvriers par les entreprises ;
- Du harcèlement et attouchement sexuel dans le cadre du travail ;
- Du non-respect des normes liées au volume et au temps de travail ;
- De l'endettement des ouvriers auprès des revendeuses et revendeurs de denrées alimentaires ;
- De la mauvaise qualité des engins sur les chantiers et des pratiques de vols (carburant, ciment et autres matériels, etc.)

e) *Les désagréments, nuisances et préjudices environnementaux ou sociaux.*

Dans cette catégorie, les préjudices causés aux communautés par les interventions de projet pourraient porter sur:

- Les restrictions d'accès aux chantiers ;
- les perturbations de la circulation lors des travaux des infrastructures ;
- les perturbations des activités socio-économiques ;
- les pollutions et nuisances sonores diverses ;
- les violences basées sur le genre et contre les enfants

f) *Les plaintes liées à l'exploitation et aux abus sexuel/Harcèlement sexuel*

IL s'agit des griefs suivants :

- *Les violences sexistes* notamment des abus en raison du statut vulnérable des femmes, des filles, des garçons ou d'hommes. Ils comprennent des pratiques de viol, de voyeurisme, d'agression sexuelle et d'autres atteintes sexuelles commises avec force, contrainte ou à la faveur de rapports inégaux ou de menace d'une telle atteinte.
- *Les actes d'exploitation sexuelle* consistant en la prise d'avantage par une sexualité non consentante ou par un contrôle sexuel abusif.
- *Les abus sexuels tels que les attouchements non voulus, des exhibition d'images pédopornographiques* et tout actes causant de préjudices ou des souffrances physiques, sexuelles ou psychologiques, y compris les menace d'actes sexuels sous la contrainte ou sous la privation arbitraire de liberté ;
- *Le harcèlement sexuel.* Il s'agit ici des acquisitions d'avances sexuelles ou d'intérêt sexuel non souhaité ; des comportements verbaux ou physique à connotation sexuelle non consenti ; des promesses implicites ou explicite, de représailles ou l'existence effectif de représailles à la suite d'un refus à une demande de nature sexuelle ; de relation à caractère sexuel qui constitue un abus de pouvoir dans un rapport d'autorité ; des remarques ou des comportements à connotation sexuelle

pouvant être raisonnablement perçus comme nuisibles, d'un point de vue psychologique et émotionnel, et des gestes indécents.

#### **IV - Structure de gestion**

La gestion des plaintes s'appuiera à la fois sur les structures et mécanismes locaux existants et les structures plus formels mis en place ou soutenues par le projet.

##### **(a) Les structures locales (informels ou formels) de gestion des plaintes**

Le projet se conformera au cadre juridique existant pour recueillir les plaintes et traiter les griefs. Le projet ne devra en aucun cas se substituer aux structures traditionnelles, locales ou administratives / autorité judiciaire compétentes, en particulier en ce qui concerne les actes légalement répréhensibles.

En RDC, au niveau local, les communautés disposent **des BARZA qui sont des sortes de cours coutumières** présidées par les chefs de villages, de groupements, de secteur ou de canton et dont le rôle est de régler les conflits entre les membres de la communauté. Les BARZA sont constituées en général des notables de la chefferie traditionnelle et des personnes ressources cooptées par les chefs coutumiers en raison de leurs expériences dans la gestion des conflits.

Dans d'autres milieux traditionnels, il existe **des comités locaux de paix** qui sont facilités par des organisations de la société civile locale (comités de développement, comités de gestion etc.) auxquels participent les autorités locales. Ces comités locaux de paix sont très actifs dans la gestion des conflits et la défense des intérêts des membres de la communauté.

Lorsque les BARZA ou les comités locaux de paix existent au niveau local, le projet signera des conventions de collaboration avec ces derniers et mettra à leur disposition des moyens pour l'enregistrement et le suivi des règlements des litiges.

##### **(b) Les structures formelles mis en place par le projet.**

Lorsque les structures traditionnelles ne sont pas en place au niveau local, le projet mettra en place au démarrage, **des Comité de gestion des plaintes**. Ces comites seront constituées à différents niveaux, notamment au niveau local (village ou groupement selon l'importance de la zone couverte), territorial, provincial et national. Ces comites seront chargés de recevoir et de résoudre les griefs de manière équitable, objective, responsable, efficace et rapide tout au long du cycle de vie du projet.

Les Comités de gestion des plaintes auront pour rôles de : (i) informer le public sur les procédures de gestion des griefs, (ii) organiser la réception, l'examen, l'enquête et le suivi des doléances ; (iii) arbitrer les griefs et (iv) suivre et évaluer la mise en œuvre des accords conclus par le biais du mécanisme de règlement des plaintes.

Dès la première année le projet mettra formellement en place les structures de gestion des plaintes à différents niveaux d'intervention. Les comités de gestion des plaintes seront composé d'au plus 5 membres dont : (a) l'autorité administrative du niveau d'intervention à savoir les autorités traditionnelles pour le niveau village ou du groupement, l'administrateur de territoire au niveau du territoire et le gouverneurs/ou son représentant au niveau provincial ; (b) le représentant du Ministère de tutelle du projet ; (c) le représentant des bénéficiaires, (d) le représentant d'une ONG ou une institution crédible

dans la zone et n'ayant pas d'intervention directe avec le projet qui assurera le secrétariat et (e) un représentant du projet (ou point focal en charge du genre, jeunes et groupe vulnérables).

Les capacités des comités seront renforcées pour le permettre de jouer leur rôle et prendre leurs responsabilités. Au démarrage le projet inclura dans sa campagne d'information et de sensibilisation des parties prenantes, principalement les bénéficiaires du projet, les informations sur l'existence du mécanisme de traitement des plaintes, de son contenu, des rôles et responsabilités des comités, des modalités et outils de dépôt et de traitement des plaintes, etc. Le projet produira à cet effet des affiches et autres outils pour sensibiliser les bénéficiaires à tous les niveaux.

### **(c) Les points focaux au niveau du projet et au niveau communautaire.**

Au sein du projet, les Responsables en charge du genre, jeunes et groupes vulnérables au niveau national et provincial seront des points focaux qui assureront le suivi de la gestion des griefs et au besoin feront la liaison entre le projet et les communautés. A cet effet, leurs coordonnées seront publiées et communiquées par le biais d'annonces publiques et de partage d'informations sur le projet (radios, lieux de cultes, réunions communautaires, etc.), afin de sensibiliser les parties prenantes pendant la mise en œuvre du projet et de répondre à tout grief ou plainte qui pourrait survenir. Ces points focaux seront chargés de faire un rapport trimestriel sur la mise en œuvre des recommandations des comités des plaintes.

Pour chaque province, le projet communiquera les lieux de dépôt des plaintes (Village, territoire, province et coordination nationale du projet) ainsi que les coordonnées du responsable local. Le projet mettra à la disposition, des formulaires de doléances dans chaque lieu de réception (chefferie ou territoire ou coordination provinciale et nationale du projet) afin de faciliter le dépôt des doléances/plaintes.

Les organisations des bénéficiaires seront sensibilisées et formées pour accompagner les personnes illettrées à rédiger et à soumettre leurs plaintes tout en garantissant la confidentialité.

Au moins une fois par mois, les comités se réuniront pour faire le point sur les litiges et apporter des solutions. En cas d'urgence, les comités se réuniront de manière ad-hoc. Les formulaires des plaintes collectées au niveau local ou communautaires seront transmis au niveau territorial puis provincial au moins une fois par mois.

### **V - Procédures et délais**

Les comités de gestion des plaintes auront pour rôle de :

- Enregistrer, classer et hiérarchiser les griefs en fonction de leur gravité et de l'urgence du problème,
- Fournir une résolution rapide, équitable et responsable des griefs au niveau du projet.
- Résoudre les griefs par la consultation de toutes les parties prenantes et informer les parties prenantes des solutions, obtenir leurs points de vue sur le résultat, et s'assurer qu'ils comprennent les prochaines étapes possibles à suivre s'ils ne sont pas satisfaits du résultat ;

- Transmettez les cas non résolus à l'autorité compétente.
- Analyser régulièrement les doléances pour évaluer s'il existe des problèmes systémiques dans le projet qui devraient être abordés pour atténuer les mêmes types de problèmes signalés. L

Les différentes étapes du processus de gestion des plaintes sont : (i) la réception des plaintes, (ii) l'émission d'un accusé de réception, (iii) la vérification de l'éligibilité/ recevabilité de la plainte, (iv) le traitement de la plainte, (v) la notification des plaignants de la résolution et des décisions prises, (vi) la résolution et la mise en œuvre des mesures proposées, (vii) la clôture de la procédure ; (viii) le suivi et la documentation du processus de gestion des plaintes.

Le tableau suivant indique les étapes et les durées.

#	Étapes	Durée
01	Dépôt /réception/ enregistrement de la plaintes	Chaque jour ouvrable
02	Emission de l'accusé réception de la plainte.	Dès réception de la plainte et au plus tard 3 jours ouvrables.
03	Analyse et vérification l'éligibilité/ recevabilité de la plainte	3 jours ouvrables
04	Traitement d'une plainte ne nécessitant pas d'investigation supplémentaire	10 jours ouvrés à partir de l'accusé réception
05	Traitement d'une plainte nécessitant des investigations /enquêtes supplémentaires	Informé le plaignant au plus tard 05 après réception de la plainte.
06	Enquête et évaluation supplémentaire en vue d'une vérification approfondie ou une large consultation (ceci peut requérir une extension du délai de traitement)	15 à 45 jours ouvrés à partir de l'accusé réception
07	Notification de la solution convenue ou recours à un organe supérieur	Au plus tard 3 jours après le traitement.
08	Mise en œuvre des décisions de la procédure des plaintes	3 jours à ouvrés à compter de la date de la notification
09	Saisie d'une structure de médiation et résolution de la plainte	1 mois
10	Saisie de la structure de recours (Comité provincial ou national, justice)	1 mois
11	Suivi, clôture et archivage	1 mois

Il a est à noter que la formulation de la plainte relève de la responsabilité de la personne qui la formule. Les bénéficiaires seront sensibilisés au fait qu'ils peuvent présenter leurs plaintes sous toutes les formes afin d'éviter l'exclusion, soit parce que les plaignants sont analphabètes ou alors ils ne parlent pas la langue officielle. Les modes d'expression peuvent donc être :

- *La voie orale* : narration directe ou par procuration, l'audition expresse, la diffusion via une radio communautaire, l'intervention dans des réunions, etc.
- *La forme écrite*. Lettre, courriel, SMS sur téléphone portable, WhatsApp, pancarte, affiche, tract, etc.
- *La forme gestuelle*. Manifestations, marche, grève, etc.

**L'enregistrement des plaintes** se fera dans un registre dédié au mécanisme de gestion des plaintes et disponible du lieu de réception des plaintes. Au niveau national un fichier sera tenu pour analyse et rapportage. Le registre des plaintes donnera des informations sur la nature de la plainte (y compris la catégorisation des plaintes), le nom du plaignant et ses coordonnées si elles sont connues, la date de réception de la plainte, la mesure corrective prise en réponse à la plainte, la date à laquelle la réponse a été mise à la disposition de la communauté (sans identification des détails personnels) et du plaignant, la résolution, la réponse du plaignant, qu'elle soit acceptable ou non, le nom de la personne qui a reçu la plainte et le lieu/mode de dépôt de la plainte.

**Pour le suivi-évaluation** chaque comité de gestion des plaintes devra procéder à une évaluation trimestrielle de la mise en œuvre du mécanisme. Les résultats seront intégrés dans le rapport trimestriel de mise en œuvre du projet et permettront d'améliorer les performances du mécanisme de gestion des plaintes. Le système de suivi-évaluation du mécanisme informera entre autres sur : (i) le nombre total des plaintes reçues ; (ii) le pourcentage de plaintes par catégorie/type de plainte ; (iii) l'état actuel du traitement des plaintes reçues (plaintes redirigées, traitées, en cours d'évaluation, actions proposées et validées par le comité, actions mises en œuvre, etc.) ; (iv) la perception des résolutions par les plaignants (v) la durée moyenne de traitement des plaintes ; (vi) le nombre de plaintes non résolues ; (vii) le nombre de plaintes résolues ;

**Le projet assurera de la confidentialité des plaignants et des personnes concernées** par les plaintes. Dans ce cadre, un accord de confidentialité devra être signé par toutes les personnes impliquées dans la gestion du mécanisme des plaintes ou ayant accès aux informations sensibles contenues dans les plaintes. De même, les dossiers des plaintes seront conservés dans un endroit sûr afin d'éviter toute divulgation d'informations par inadvertance ou sans autorisation. La confidentialité est particulièrement importante pour éviter tout préjudice supplémentaire et toutes représailles à l'encontre des bénéficiaires ou parties prenantes. Le projet mettra en place une adresse de courriel, un numéro WhatsApp et de téléphone pour recueillir de manière confidentielle les griefs. En fonction du type de griefs et du niveau de confidentialité, la plainte peut être transmise au niveau local, territorial ou provincial pour résolution tout en informant l'initiateur.

**Autres recours.** En règle générale, le projet s'efforcera à travers le mécanisme en place de résoudre et de gérer toutes les plaintes qui sont dans son domaine de compétence. Si le problème n'est pas résolu, ou si le plaignant n'est pas satisfait du résultat au niveau des BARZA, des comités locaux, territoriaux et provinciaux, le coordinateur de projet devra transmettre le dossier au niveau du Comité national de pilotage (CNP) pour résolution.

Si la question n'est toujours pas résolue au niveau du comité national de pilotage, la partie plaignante sera libre saisir les tribunaux compétents pour délibération et décision définitive. Pour les cas de griefs qui sont légalement répréhensibles, le projet conseillera aux plaignants de suivre la procédure pénale autorisée.

## VI – Ressources

De manière indicative, la mise en place du Mécanisme de gestion des plaintes du projet nécessitera la mobilisation des moyens suivants.

#	Activites	Cout (US\$)
<b>1</b>	<b>Finalisation du Mecanisme de gestion des plaintes</b>	<b>165 000</b>
	Ateliers participatifs et restitution au niveau territorial	100 000
	Assistance technique pour la finalisation du Mecanisme (Consultant)	25 000
	Constitution et mise en place des structures de gestion	40 000
<b>2</b>	<b>Mise en oeuvre du Mecanisme de gestion des plaintes</b>	<b>135 000</b>
	Installation des comites de gestion des plaintes	40 000
	Information et sensibilisation	20 000
	Renforcement des capacites	50 000
	Rencontres participatives avec les parties prenantes sur thematiques specifiques (SEA)	25 000
<b>3</b>	<b>Fonctionnement des comites des plaintes</b>	<b>150 000</b>
	Dotation en equipement de travail	50 000
	Concertation pour approfondissement avec les parties prenantes/enquetes et verifications	50 000
	Frais administratifs et prises en charge	50 000
<b>3</b>	<b>Communication</b>	<b>105 000</b>
	Production des outils de communication (depliants, affiches, posters, brochures)	50 000
	Communication TV, journaux, radios	40 000
	Boites a suggestions	15 000
<b>4</b>	<b>Suivi-evaluation</b>	<b>45 000</b>
	Auto-evaluation avec les beneficiaires et les communautes	25 000
	Evaluation externes (02 fois)	20 000
	<b>Total</b>	<b>600 000</b>



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

#### **Annexee: QAG DESK REVIEW COMPLIANCE NOTE**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



**Compliance to QAG review note: Final draft Project Design document and President Report.**

**DRM DATE:** 07 September 2022

**Final Draft PDR:** 14 October 2022

**Draft President Report:** 14 October 2022

**PROJECT TITLE: Democratic Republic of Congo - Empowerment through nutrition sensitive, inclusive and resilient agricultural and rural entrepreneurship (AVENIR - #2000003920)**

**Background.**

1. A Design Review Meeting (DRM) chaired by the IFAD Vice-President, was held on 07 September 2022 to discuss the Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship project (AVENIR) planned for approval by the Executive Board in December 2022.
2. AVENIR's general objective is to contribute to the reduction of rural poverty through the sustainable transformation of family farming, including better management of natural resources leading to the mitigation of climate change in the provinces surrounding Kinshasa. The project's development objective is to sustainably increase the incomes and food diversity of rural households in the provinces surrounding Kinshasa.
3. This note provides detailed responses (with reference in the PDR and the PIM) to the issues and recommendations raised in the QAG review note.

Review Area	Issues Raised	PDT Responses
<b>Overall assessment and next steps</b>	Although, QAG finds that the overall quality of the revised PDR has improved; however there are areas that still merit further work, particularly in relation to procurement which did not meet the minimum requirements.	<b>Agreed and revised.</b> PIM, Page 135-143 and Table in Page 144 – 156 (Intégration des risques SECAP dans les plans de passation des marchés)
<b>Country fragility and project design.</b>	As AVENIR will be implemented in a fragile environment, the DRM invited the PDT to explore opportunities to simplify the design further to increase likelihood of delivering results in DRC context. However, the revised PDR has the same the same number of components and sub-components and does not appear to have simplified the design and its associated complexity.	<b>Clarified.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Following OSC recommendations, the PDT reduced the number of technical components from to three to two. Consequently we dropped some activities in order to simplify the project. The project now has two (02) technical Components with four (04) subcomponents in Component 1 and two (02) subcomponents in Component 2.</li> <li>•This project is mobilising important cofinancing from AFD (US\$ 50 million) and CAFI (US\$ 40 million). These partners insisted to see some aspects of the project clearly presented (territorial planning, agroforestry, and community forest management) in order to justify their investment.</li> <li>•At this stage, AFD had already endorsed the project and AFD negotiation took place from 07 to 09 November. Trying to reduce, cancel or merge some of the subcomponents will change the PDR as agreed with our financiers and the government. This will also imply at this stage the revision of the Cost table and EFA. Consequently our co-financiers may not engage unless we start a new discussion to validate the design.</li> <li>•Finally, the PDT is of the opinion that the current packaging of the project with 4 subcomponents in component 1 and 2 subcomponents in component 2 is justified and coherent. Specific activities are grouped in dedicated subcomponent to simplify the project understanding and it's overall rational. This will facilitate implementation.</li> </ul>
<b>Compliance with OSC recommendations</b>	While the country context risk rating positively addresses OSC recommendation, the institutional capacity risk rating was not revised.	<b>Agreed and revised.</b> The inherent institutional capacity risk is now rated substantial and the residual risk is moderate.

<p><b>Social Environment Climate Assessment Procedure (SECAP).</b></p>	<p>The PDT further needs to revise the Grievance Redress mechanisms, tailored to the project and national structures.</p>	<p><b>Agreed and revised.</b> A more comprehensive Grievance Redress mechanisms, tailored to the project and national structures is provided as annex (ORMS)</p>
<p><b>Importance of embedding behaviour change in the components at design and of emphasizing linkages between components.</b></p>	<p>Considering the project is validated as youth sensitive, the DRM emphasized on the need to embed behaviour change in the components to be able to measure impacts in the long run. The DRM encouraged the PDT to emphasize on the linkages between AVENIR components. This observation does not seem to have been addressed.</p>	<p><b>Agreed and revised.</b> PDR Para 47 – 48 and PIM Page 24, Para 72 – 73 ;  <i>« Les deux composantes techniques du Projet sont socialement et territorialement liées<sup>1</sup>. La première composante appuiera les petits producteurs ruraux à s'adapter à leur environnement naturel, productif et financier pour améliorer durablement leurs moyens de subsistance. Simultanément, la deuxième composante impliquera ces acteurs économiques locaux pour planifier et gérer les infrastructures économiques assurant un accès permanent aux débouchés économiques de leurs surplus de production grâce à des liens commerciaux inclusifs et équitables.</i></p> <p><i>A travers les deux composantes, la société civile organisée en milieu rural, particulièrement la jeunesse, constituera la porte d'entrée de l'engagement populaire aligné sur les politiques nationales (jeunesse, genre). Leurs initiatives et leur contribution future seront systématiquement valorisées et soutenues à la fois dans la gestion des biens communs, dans l'entrepreneuriat rural inclusif ainsi que leur participation à la mise en œuvre des politiques de promotion de l'emploi des jeunes dans le secteur agricole et rural ».</i></p> <p>PIM, Page 25, Para. 77 – 78. <i>« La composante 1 se focalise sur l'augmentation de la production agricole de manière durable et inclusive afin d'améliorer la sécurité nutritionnelle des ménages ruraux et dégager des surplus de productions commercialisables.</i></p> <p><i>La composante 2 se focalise sur l'accès de ces surplus de productions à des débouchés stables et rémunérateurs par un désenclavement des zones de production grâce à des d'infrastructures économiques (pistes, fleuves, ports fluviaux, marchés territoriaux) facilitant la logistique des transactions commerciales. L'articulation entre les deux composantes va ainsi assurer que</i></p>

<sup>1</sup> Voir Manuel d'exécution du projet (MEP), schéma d'approche territoriale.

		<p><i>la demande en produits agricoles du secteur privé et coopératif (coopératives, commerçants, PME...) tire l'offre de surplus de productions agricoles issue de l'agriculture familiale (agripreneurs, jeunes et femmes). Aux flux de denrées (flèches striées bicolores rouge et verte) correspond des flux inverses monétaires (flèches rouges) qui permettent à tous les acteurs d'assurer la viabilité économique de leur entreprise et d'améliorer les moyens d'existence des producteurs.</i></p> <p><i>Toutes les parties prenantes, et notamment les producteur·ices et leurs organisations, les femmes, les jeunes, les peuples autochtones et les personnes en situation de handicap, joueront un rôle majeur, dans la planification des activités puis au sein des mécanismes pérennes de gestion qu'ils auront contribué à mettre en place. Chaque composante appuiera des dispositifs assurant une participation inclusive à tous les niveaux, de la gestion des ressources naturelle au sein des sous-bassins versants à l'utilisation et la maintenance des infrastructures économiques. Les jeunes seront particulièrement sollicités et responsabilisés, que ce soit en tant qu'agripreneur·es, individuel·les ou coopératif, ou en tant que participant activement aux dispositifs de gestion des biens communs (ressources naturelles, infrastructures économiques) ainsi qu'au sein des plateformes nationales impliquées dans le dialogue politique sectoriel. »</i></p>
<p><b>President's Report</b></p>	<p>The PDT is invited to consider the revisions summarized below:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Résumé du financement</i>: under "Co-financeurs, refer to the French acronym of CAFI (Initiative pour la Forêt d'Afrique Centrale)</li> <li>• <i>Recommendation section</i>: please revise the last two paragraphs as follows: "DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds accordera à la République démocratique du Congo..."</li> </ul>	<p><b>Agreed and revised.</b></p>



Investir dans les populations rurales

## République démocratique du Congo

---

### **Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship**

#### **Rapport de conception**

**Annexee: Drc Final Desk Review Qag Review Note 02.11.2022 6 1**

Dates de mission: 18/05 - 11/08/2022

Date du document: 15/11/2022

Identifiant du projet 2000003920

Numéro du rapport: 6218-CG

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



## QAG Review Note: Final Draft Project Design Document and President's Report

---

**DRM DATE:** 07 September 2022

**FINAL DRAFT PDR:** 14 October 2022

**DRAFT PRESIDENT'S REPORT:** 14 October 2022

**PROJECT TITLE:** **Democratic Republic of the Congo (DRC): Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship (AVENIR)**

### **Background**

1. On 07 September 2022, a DRM meeting was convened to discuss the full design of the DRC "Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship (AVENIR)" project. The Decision Memo, signed on 19 September 2022, summarizes some selected issues requiring follow up at final QA stage.
2. AVENIR's general objective is to contribute to the reduction of rural poverty through the sustainable transformation of family farming, including better management of natural resources leading to the mitigation of climate change in the provinces surrounding Kinshasa. The project's development objective is to sustainably increase the incomes and food diversity of rural households in the provinces surrounding Kinshasa.

### **Overall assessment and next steps**

3. In light of the changes made in the revised Project Design Report (PDR), ratings in the DEM+ have been increased in some areas. The rating for overall quality of design is now 4.3 compared to the 3.7 rating assigned at the DRM stage, which is detailed on Annex I. Although, QAG finds that the overall quality of the revised PDR has improved; however there are areas that still merit further work, particularly in relation to procurement which did not meet the minimum requirements.
4. Final clearance by OPR is still pending and is conditional on the PDT uploading in ORMS the pending revised documents (see DEM+ attached to this Review Note for further details). In light of the tight deadlines for submission to the December Board, QAG and OPR have exceptionally agreed that the Desk Review stage will be completed notwithstanding the pending OPR clearance, so that the ORMS workflow can proceed to the final step. Upon receiving notification that the Desk Review has been completed, the PDT should upload in ORMS the final version of the PDR, including all the updated annexes, which should reflect all the changes requested by OPR. The OPR Procurement team will verify that the final PDR package in ORMS meets the requirements based on

which the “pass” on compliance was assigned, and will provide its final clearance in ORMS (through the OPR Secretariat) for the design to proceed to the Regional Director approval.

### **Compliance with issues raised at the DRM stage**

5. The key points identified in the DRM discussion for follow up at final QA stage are summarized below:
6. **Country fragility and project design.** As AVENIR will be implemented in a fragile environment, the DRM invited the PDT to explore opportunities to simplify the design further to increase likelihood of delivering results in DRC context. However, the revised PDR has the same the same number of components and sub-components and does not appear to have simplified the design and its associated complexity.
7. **Compliance with OSC recommendations.** The updated theory of change (ToC) addresses fragility, as recommended at OSC. In light of the fragility of the country, the OSC, as further confirmed by the DRM, recommended the risk rating for country context and institutional capacities to be revised upwards. While the country context risk rating positively addresses OSC recommendation, the institutional capacity risk rating was not revised.
8. **Social Environment Climate Assessment Procedure (SECAP).** As requested at DRM, a revised Environmental, Social and Climate Management Framework (ESCMF) containing an Environmental, Social and Climate Management Plan (ESCMP) was submitted before this final desk review. However, the PDT further needs to revise the Grievance Redress mechanisms, tailored to the project and national structures.
9. **IFAD12 performance-based allocation system (PBAS) allocations.** The DRM confirmed the amount of IFAD12 PBAS allocation for DRC (US\$ 40 774 045) which is now referred to in the PDR. The PDT satisfactorily addressed this comment.
10. **Nutrition.** The DRM recommended the link of the nutrition interventions with the National Programme for Nutrition (PRONANUT) be strengthened. The PDT satisfactorily addressed this comment under the Programme Implementation Manual (PIM), Annex 8 of the revised PDR.
11. **Importance of embedding behaviour change in the components at design and of emphasizing linkages between components.** Considering the project is validated as youth sensitive, the DRM emphasized on the need to embed behaviour change in the components to be able to measure impacts in the long run. The DRM encouraged the PDT to emphasize on the linkages between AVENIR components. This observation does not seem to have been addressed.
12. **Monitoring and Evaluation.** The DRM requested the PDT to disaggregate M&E costs under the cost tables. The PDT satisfactorily addressed this comment under Annex 3.

### **President's Report**

13. The submission to QAG for final QA review includes the draft PR for the AVENIR project. The PR provides a good summary of the information contained in the PDR and is overall consistent with the project documentation. The PDT is invited to consider the revisions summarized below:
  - Résumé du financement: under “Co-financeurs, refer to the French acronym of CAFI (Initiative pour la Forêt d’Afrique Centrale)
  - Recommendation section: please revise the last two paragraphs as follows: “DÉCIDE EN OUTRE: que le Fonds accordera à la République démocratique du Congo...”.

### Development Effectiveness Matrix plus (DEM+)

<b>Country:</b>	DRCongo	<b>Project Name &amp; ID:</b>	Empowerment through Nutrition-sensitive, Inclusive and Resilient Agricultural and Rural Entrepreneurship (AVENIR)-2000003920				
<b>OSC Date:</b>	11/04/2022	<b>DRM Date:</b>	07/09/2022	<b>QAG DR date:</b>	18/10/2022	<b>EB Date:</b>	December 2022

Review areas DEM+		OSC			DRM			QAG desk review	
		Key issues	Score	Response	Key issues		Score		
<b>1. Project approach</b>									
1.1	Strategic alignment			<p><b>QAG</b> AVENIR is well aligned to IFAD policies.</p> <p>The project is well aligned with SDGs 1, 2, 5, 8, 13 and 15.</p> <p>Reference is made to the United Nations Sustainable Development Cooperation Framework (UNSCDF), however the specific contribution of AVENIR to the UNSCDF should be made clearer.</p> <p>Para. 149 on alignment with national priorities mentions that AVENIR is expected to contribute to the National Policy on Food Security and Nutrition and to the Multisectoral Plan for Nutrition. However, it would be worth explaining how the project intends to contribute to the mentioned national plan/policy. Moreover, the PDR needs to emphasize how AVENIR will</p>	4	<p>- We have further clarified the link between AVENIR activities and UNSCDF. The revised Para. 131 of the design document refers to its specific contributions to the UNSCDF through its impacts on stimulating inclusive economic growth, including through agricultural development, and natural resource management.</p> <p>- We have addressed this comment (also mentioned by SKD) and amended the paragraph accordingly.</p> <p>- Among the objectives of PRONANUT are: i. promote healthy food and nutrition practices, ii. Promote food hygiene, iii. Contribute to the improvement of household food security. In Para.18 about nutrition, the 2 first activities/points are clearly aligned to PRONANUT objectives. (The same for sub-component 1.3 which includes more details). We added a footnote on how to operationalize it. In addition, in the subsection Volet 1.3.2 "L'Education nutritionnelle" (Para. 73) the document indicates that Household nutrition education will be done in partnership with</p>	<p>The revised PDR emphasizes on AVENIR's contribution to the UNSDF (para.158). There is also clear emphasize on the project's contribution to the PRONANUT- which is important considering the project is validated as nutrition sensitive.</p>	4.5	

			<p>contribute to the National Programme for Nutrition (PRONANUT). This is fundamental as the project is supposed to be nutrition sensitive.</p> <p><b>SKD</b> The project is aligned with key IFAD Policies, including COSOP (2019-2024) and IFAD Strategic Framework (2016-2025); African Union Agenda 2063, DRC National Food Security and Nutrition Policy (2017) and various related national policies and strategies. Its results will contribute to several SDGs (1,2,5,8,13 and 15). However, there is need to also demonstrate alignment with IFAD's Nutrition Action Plan (2019-</p>	4	<p>specialized institutions (PRONANUT of the Ministry of Health, PROSANAT of the Ministry of Agriculture), which provides more evidence on project alignment with and contribution to the National Programme for Nutrition</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- We have added information in the text (Para.27) and as footnote about the alignment with IFAD Nutrition Action Plan. We have highlighted that the contribution of the Project will be at the level of action area 2 of the Plan (execution capacity), in particular, the beneficiaries of the project who would have received targeted support to improve their nutrition through the various activities of the project: home gardens, small livestock, nutrition education, access to drinking water, etc.</li> <li>- In Para. 24, we included the need of developing sustainable economic and environmental activities in synergy with IFAD's Natural Resources and Environmental Management Policy.</li> <li>- We added a paragraph (Para. 25) highlighting the alignment of the project objectives and activities with CAFI's primary objective of mitigating climate change by reducing greenhouse gas emissions from deforestation and forest degradation and increasing removals by forest carbon sinks.</li> <li>- In the same paragraph (Para.26), we have also mentioned AVENIR alignment with AFD's development orientations and priorities, notably climate, health, and gender equality to achieve the Sustainable Development Goals (SDGs). In addition, the PDR already mentions (Para. 127) project alignment with AFD strategic framework (2022-2026)</li> </ul>	
--	--	--	---	---	---	--

			<p>2025) and the Environment and Natural Resource Management Policy (noting there is some focus on management of land and agroforestry resources).</p> <p>Furthermore, despite AFD and CAFI being major project financiers (collectively contributing 43.8% of project budget), the document is silent on alignment with any of the policies of these institutions. This should be addressed.</p> <p>Additionally, the PDR should mention linkages to DRC action plan from the 2021 Food Systems Summit (FSS) towards implementing the FSS national road map recommendations.</p>		<p>- In relation to the DRC action plan from the 2021 FFS, the document already mentioned this in the subsection “ Les stratégies, politiques et/ou programmes nationaux “- Para.13 and also when mentioning (Para.11) the PNSAN (2021-2025).</p>	
1.2 Effectiveness			<p><b>QAG</b></p> <p>QAG reiterates its comment made at OSC which does not seem to have been addressed at DRM. More specifically, the lessons learned section of the PDR does not show the linkages to the overall country programme approach. A discussion of ongoing grants in the country, such as the Strengthening the Supply of Improved Seeds and Improved PPP in Central Africa (SISCA) grant, which is implemented by IITA in the DRC should have been included.</p> <p>At OSC stage, QAG observed a number of implementation issues. These include quality of financial management, where both ongoing and completed projects are rated moderately unsatisfactory (3). The ongoing project (North Kivu Agriculture Sector Support Project) and the completed PAKIN project are potential problem projects with ratings of moderately unsatisfactory for disbursement, quality of financial management, and audit. Although</p>	3	<p><b>OSC comments.</b> Throughout the design of AVENIR, addressing all the comments of OSC was high priority. A detailed compliance note indicating how the Design provided responses to OSC comments was attached to the package transmitted to QAG. The PDT was however surprised to read that QAG comments have not been addressed. We have therefore provided more details in the main PDR and the PIM.</p> <p><b>Country programme approach.</b> AVENIR builds on the achievements of previous IFAD-funded projects, particularly in terms of knowledge generated in value chains development while bringing good practices of rural entrepreneurship development. Para.37 of the PDR emphasize the recommendation of the he COSOP review workshop held in December 2021 which calls for strengthening the role of the "Task force" set up by the ministry of agriculture to support project management, ensure better complementarity of IFAD investment and efficiency. Specifically, it was recommended that the scope of the Task Force should be extended to monitoring administrative</p>	4

		<p>QAG took food note of the PDT responses at OSC stage, the latest available data in ORMS lead to concern regarding the implementation of AVENIR, in particular with regard to financial management. This raises some concern regarding the implementation of AVENIR, in particular with regard to FM.</p> <p>DRC is on the World Bank FY2022 list of fragile and conflict-affected situations (FCS). The drivers of fragility are well described in the PDR under the national context section. However, the PDR would need to emphasize how the project will address those drivers of fragility. Moreover, the theory of change (ToC) does not address fragility. The ToC needs to be revised to reflect the fragile situation in the country and how this informs the proposed interventions, and clearly demonstrate how these will lead to the expected changes.</p> <p>QAG notes that technical components were reduced from three to two between concept note and full design, which is more adequate to the country capacity. Yet, QGA wonders whether the project does not remain too ambitious in light of the numerous sub-components and activities under component 1 (four sub-components land tenure security, agro-forestry, fishing, sustainable coal, etc).</p> <p><b>SKD</b> Project design is relatively not complex, however the country context remains challenging for IFAD's projects. The project supports enterprises around several promising value chains (crops, vegetables, fruits, small livestock, fisheries, aquaculture</p>	3.8	<p>procedures within the Ministry of Finance prior to the start-up. The country programme approach will benefit from the capitalization of experiences acquired by pooling together communication and knowledge management of all on-going IFAD funded projects and developing a unique Website that will inform stakeholders on project achievements beyond their lifespan.</p> <p>Access to improved seed and good planting materials being a cross-cutting challenge, AVENIR project will tap on of the ongoing dynamic partnership with International Institute of Tropical Agriculture (IITA) which is leading the implementation of the grant "Strengthening the supply of improved seeds and public-private partnership in Central Africa" in collaboration with all IFAD funded project in DRC.</p> <p><b>Regarding FM aspects</b>, the situation of PASA-NK is now improved and FM rated 4.</p> <p>Owing to the poor quality of the 2020 external audit of PAPA KIN, FMD recommended that a second audit be carried out which resulted in a unqualified opinion.</p> <p><b>Fragility.</b> The PDR does indicate that limited investment in rural areas, in basic infrastructure such as road, and high poverty as well as poor institutions are determinant of the fragility of DRC. The ToC has been revised to reflect the fragility situation of the country (Para. 124 of PDR).</p> <p><b>Technical subcomponents.</b> The PDT believe that the 4 subcomponents in component 1 are adequate and well articulated to the main areas of interventions. Moreover, with CAFI grant, it was important to identify clearly interventions related to agro-forestry and natural resources management.</p>		
--	--	---	-----	--	--	--

			<p>and other vocational opportunities etc.). The design has integrated the lessons learned from implementation of IFAD funded projects, however lessons from other key partners (AFD and CFI) have not been discussed and need to be highlighted. The inclusion of enabling rural infrastructure (e.g. markets, rural roads etc.) will improve effectiveness of the project, however mechanisms for their sustainability needs to be ensured. Furthermore, the project has significant investment in capacity development of youth through incubation programme, which will ensure they have the right technical and business skills to establish successful enterprises. This makes the project highly relevant to address the needs of the youth, with high chances of success. The project is highly expected to achieve its objectives – increased food output, improved incomes, employment opportunities created and nutritional benefits. The funding levels are appropriate for the number of targeted beneficiaries, with a very reasonable cost per beneficiary at USD 475. While there are various substantial risks, mitigation measures have been proposed to manage such risks.</p>		<p><b>Lessons from AFD and CFI.</b> AFD emphasizes on the importance of social engineering to ensure ownership and sustainable management/maintenance of rural infrastructures. Experience from CFI project in DRC show that investing on solely on natural resource management without taking into account opportunities for rural population to generate income leads to conflict and rejection of project activities.</p>		
1.3 Targeting			<p><b>QAG</b> AVENIR aims at targeting 2 million beneficiaries, with at least 50% women and 50% youth. Considering AVENIR is a youth sensitive project, the targeting strategy should include detailed information on how the youth will be selected. Furthermore, the main report should briefly describe which measures will be put in place to limit the risk of elite capture, an issue which has been raised in the 2017 IOE CSPE for the DRC.</p>	4	<p><b>Selection of Youth.</b> The table in Para 61 of the PIM clarifies eligibility criteria for youth. More over the application of targeting methods will ensure that the most vulnerable people, such as poor and out-of-school youth, and young women heads of households, and vulnerable groups (people with disabilities, indigenous people) benefit equitably from the project.</p> <p><b>Elite capture.</b> PDR para. 42 says poverty and vulnerability criteria will be defined at the start of the project, and will take into account the</p>	<p>The PIM clarifies the criteria applied for the targeting of youth. Para. 42 and 222 of the revised PDR describe the measures put in place to limit the risk of elite capture.</p>	4.5

			<p><b>SKD</b> Targeting criteria includes geographical, direct and self-targeting contexts. The PDR does not provide detailed description how these will be achieved and they remain quite generic statements. The document would be richer with more specific information that may determine the beneficiaries selection across the targeted regions. Only for the province of Mai-Ndombe is indicated that indigenous people will be a major factor in selecting beneficiaries, and it would be useful to highlight the considerations for other provinces. The document has, however, indicated the proportional beneficiaries representation by gender, youth, PLWD and IPs etc. There is inconsistency in the targeted number of IPs between the PDR main text (indicating 0.5%) and in the Logframe, which indicates 22,500 IPs (or 5%) as beneficiaries. This should be harmonized. Furthermore, the project targets 5% PLWDs, which translates to 22,500 people. This might be quite challenging to achieve, noting that PLWDs have unique challenges and the project may not have the range of activities responding to their specific abilities. PDT should provide insight on the type of disabilities expected in the project area and the proposed range of interventions by the project to address the special needs of these groups.</p>	3.5	<p>level of income, the level of schooling of young people, and will also give preference to young women who are heads of households. This should prevent elite capture of project benefits.</p> <p><b>Indegenous people.</b> The project will target 0.5% in total but in Maidombe it will be 20% of the population. Since they represent 40%</p> <p><b>Targeting criteria.</b> Para 42 of the PDR indicates that the target group will be i) young people and women, individually or in groups, involved in agricultural or rural entrepreneurship activities; ii) producer organizations involved in the marketing and supply of inputs at different levels of structuring and iii) smallholder farming households according to criteria relating to the poverty profile and other target groups</p> <p>PLWDs. PDR, Para. 45. At start, the project will carry out a participatory diagnostic study to analyze the status and needs according to the types of disability of groups of people living with a disability and to determine the services and support adapted to their situations.</p>		
1.4	Gender		<p><b>QAG</b> The project is gender sensitive. The development challenges faced by women are well described in the main report and in Annex 8. In particular, access to land is described as one of the challenges faced by women, it would therefore be interesting to</p>	4.5	<p>Target. The target will be 50% of women and 50% of youth The percentage is 50% women and 50% youth (That includes both men and women). The ToR for the human resources on gender can be found in page 188 of the PIM. Annex 8 was sent, it is unfortunate that some colleagues</p>	<p>Annex 8 (PIM) was included in the revised PDR. The PIM includes ToR for a gender/social inclusion specialist. There will be group discussions to talk about women access to land. AVENIR will support land access to producers who do</p>	4.75

		<p>emphasize how the activities proposed will address the challenges faced by women to access land. The PDR states that women and youth will comprise at least 50% of the beneficiaries. The PDT is invited to clarify whether this target is the total combined target for women and youth. Moreover, the PDR talks only very briefly about the gender strategy, which needs to be integrated in the ToC. The PDR presents gender-disaggregated data. Information on human resources dedicated to gender could not be found as Annex 8 is missing.</p> <p><b>SKD</b> The project is described as gender mainstreaming (alternately referred to as gender-sensitive in some parts), and targets 50% women beneficiaries. There is a detailed analysis of gender related development issues that present serious disadvantages to women and girls. They include unequal access to education, fewer skills, few employment opportunities especially for decent jobs, limited access to land, capital, assets and financial resources and are less involved in making important decisions affecting their livelihoods. Women also face serious socio-cultural impediments, including early marriages, gender-based violence and are more exposed to various environmental and climate shocks etc. There is a dedicated sub-component addressing gender empowerment and activities are spread across the project that will create opportunities for women. However, the PDR could be more specific on the type of economic activities supported by the project where women have comparative advantages and could be given greater focus.</p>	4.5	<p>could not download it from ORMS. The PDT has provided the PIM.. Paragraph 86 explains that the gender strategy will be developed at start-up phase because it will be developed jointly with key stakeholders and beneficiary representatives, including a potential partnership with ONUFEMMES. It is budgeted in year one under DT1.3 together with a workshop to validate it. This will ensure ownership and much more context specific strategy.</p> <p><b>Economic activities for women.</b> The Project will promote the empowerment of women through the identification of specific activities in value chains segments where women are more active, have opportunities to generate incomes and investments aimed at reducing the hardship of work (PDR Para 73).</p>	<p>not own land. AVENIR will scale up the the experience of the Fonds d'Investissement pour l'Accès à la Terre (FIAT) de la CONAPAC in Nord-Kivu.</p>	
--	--	--	-----	---	---	--

			<p>Additionally, the PDR is not comprehensive on how the project will overcome the mentioned socio-cultural and economic barriers to women and girls (e.g. access to land, capital and financial resources). Gender strategy is not yet prepared and should be given priority during implementation.</p>				
1.5	Youth <i>(if relevant)</i>		<p><b>QAG</b> The project has been validated as youth-sensitive. The population in DRC is young, 68% of the population is under 25. Development challenges faced by the youth are well described. The PDR states that women and youth will comprise at least 50% of the beneficiaries. The PDT is invited to clarify whether this target is the total combined target for women and youth. The PDR presents youth -disaggregated data. However, the PDR does not contain a description of national policies on youth. Furthermore, the PDR needs to emphasize how the activities are specifically dedicated to rural youth. The PDT is advised that for the project to qualify as youth sensitive, the ToC should showcase pathways to youth socio/economic empowerment.</p> <p><b>SKD</b> The project is categorized as youth-sensitive, with 50% targeted youth beneficiaries. There is a good analysis of the youth-related challenges, such as high illiteracy, few employment opportunities, rural-urban migration and high dependency on forestry resources, causing deforestation. The project has a strong focus on youth entrepreneurial development, and a good approach to draw lessons from other projects such as PEJAB in DRC and the Cameroun PEA-Youth project,</p>	4  4.5	<p><b>Youth percentage.</b> This include women and men young people.</p> <p><b>Youth sensitive.</b> Through the sharing of knowledge generated on financing methods, technical support systems (incubation model), access to land and representation in decision-making bodies on development policies local, the Projet will support policies aimed at promoting youth and women entrepreneurship (PDR par 126).</p> <p>The number of youths earmarked for business incubation could be seen as small. However this fits the sizes of business to be promoted and there are link to the credit mechanism of the project. .</p> <p><b>Financing model.</b> (40% grant, 50% loan and 10% self-contribution). This financing mechanism has been tested in Mali / FIER and INCLUSIVE, Nigeria / VCDP, Kenya / KCEP-CRAL, Togo / ProMIFA, Ghana / GASIP and AFFORD, Gambia / Nema and ROOTS and PEAJeune/Cameroon. In DRC it is new.</p> <p><b>Youth contractors.</b> Youth will be support to develop their business in various segment with the value chains including providing services. Specific supports will be determined in their business plans.</p>	The ToC was revised to include a paragraph on pathways to youth/women economic empowerment.	4.5

			<p>the latter especially achieved good results on youth entrepreneurship development (other upcoming IFAD projects e.g. Cameroun PDEA due for September DRM, are also learning from this model). The youth business incubation model is well described, which includes technical and entrepreneurial training, financial and marketing education and elaboration of business plans as well as linkages with potential industry employers. The youth enterprises will be financed mainly through a structured matching grant (40% grant, 50% loan and 10% self-contribution), and it may be useful to explain if there are experiences with similar model in DRC (e.g. if PEJAB had a similar approach, or is this totally borrowed from Cameroun PEA-Youth, noting the different country contexts?). Nonetheless, the number of youths earmarked for business incubation is 8,500 (i.e. 3,000 + 5,500), and additional support for functional literacy for 1,000 youth and women contractors, is generally low noting the project youth beneficiary target is 225,000. Furthermore, clarify the role and opportunities available for the youth contractors and if they will get support from the project after training to utilize their skills for economic gains.</p>				
1.6	Nutrition <i>(if relevant)</i>		<p><b>QAG</b> The project has been validated as nutrition sensitive. Malnutrition context is well analysed, its impacts on youth is well described; however its impacts on women could be further explained. Nutrition outcome is integrated in the ToC. Nutrition-related activities are included in the budget and the logframe includes nutrition-specific indicators, such as reduction of chronic</p>	4.5	<p>The team is glad that the nutrition aspects have been properly captured. Annex 8 is provided with ToR of nutrition specialist. PDR Para 75. Through partnership with specialized institutions (PRONANUT of the Ministry of Health, PROSANAT of the Ministry of Agriculture) project will contribute to the implementation and strengthening the national policy of nutrition (Household nutrition education).</p>	<p>Linkages between nutrition interventions PRONANUT were strengthened. However, no ToR for a nutrition specialist could be found in the PIM- which seems rather surprising considering the project was validated as nutrition sensitive.</p>	4.75

		<p>malnutrition, Minimum Dietary Diversity for Women (MDD-W). The PDR needs to emphasize how the nutrition interventions link to DRC nutrition policies and strategies, in particular with PRONANUT. Information on human resources dedicated to nutrition-sensitive activities could not be found as Annex 8 is missing.</p> <p><b>SKD</b> The project is categorized as nutrition-sensitive and targets 50% of households to improve their nutrition security. Nutrition indicators feature at the Development Objective level, and at output level, with specific activities contributing to nutrition results. There is also specific budget allocation for nutrition-related activities, which includes Nutrition Specialist supporting the project and KAP studies. The nutrition-related challenges are well analyzed, particularly there are high malnutrition rates in the provinces occupied by IPs. The project nutrition response is mainly through nutrition education, production and promoting the consumption of diverse nutrition-dense foods etc. The document could highlight other interventions that contribute to nutrition outcomes e.g. addressing socio-cultural barriers on land and production asset ownership, time and labour-saving technologies etc. There is inconsistency in logframe in the number of households to benefit from nutrition interventions, which are extremely low (Households to achieve reduction of chronic malnutrition across the provinces estimated in logframe as: <math>30+45+41+43 = 159</math>). PDT should verify the nutrition targets in the</p>	4	<p><b>Inconsistency in logframe.</b> “Households with reduction in chronic malnutrition – <math>30+45+41+43 = 159</math>”. It is not a sum, it is a % for each province the project is implementing its activities. We cannot sum those percentages. Concerning the number of nutrition indicators, the PDT considers that 3 indicators for nutrition are sufficient. We understand that even a nutrition-sensitive project only requires one as for the Mainstreaming social inclusion guidelines</p>		
--	--	---	---	--	--	--

				logframe and ensure a match with the indicated 50% household targets.				
1.7	Environment and Climate			<p><b>QAG</b> The climate risk is identified as substantial and the PDR contains a sound analysis of the climate and environment conditions in the country. The main environmental risks relate to deforestation, leading to soil erosion and longer drought season. Sub-component 1.1 will be devoted to participatory planning and development of territories, including inclusive management of forests. However, the PDR could better emphasize the link between climate vulnerability context and the proposed activities or how the activities will help addressing the climate change challenges. Climate change-related activities are included in the budget and the logframe includes climate change-specific indicators.</p> <p><b>SKD</b> Project's environment and climate strategy is defined in SECAP. There is a strong environment and climate approach, noting that some of the key investments are in natural resources e.g. agroforestry. Furthermore, the engagement with CAFI as a principal financier will ensure delivery of strong environmental and climate results. There are high/ substantial environment, social and climate risks which needs strong mitigations, however the SECAP-related studies have not been conducted.</p>	4.5  3.6	<p><b>QAG:</b> We thank QAG for their comment. The AVENIR project includes reference on climate risks and impacts throughout the PDR and all of its annexes. Please also note that we have attached the funding proposal for CAFI as an annex, which includes a very detailed assessment of the main drivers of deforestation and its link to climate change. We have addressed the suggestion to re-emphasize the link between climate vulnerability context and proposed activities in Paragraph 120 of the PDR.</p> <p><b>SKD:</b> We thank SKD for their comment and for highlighting the efforts with CAFI. All SECAP-related studies are now finalized and submitted. Please see more detailed comments below.</p>	The funding proposal for CAFI is very interesting to understand the causes of deforestation in DRC and the proposed mitigation measures. The linkages between climate vulnerability and the activities were strengthened.	4.75

<p>1.8 Policy engagement</p>		<p><b>QAG</b>  The policy engagement activities are meant to help address the bottlenecks identified in the Government policies. The national context section of the PDR (para.1-5) seems to identify gaps where policy engagement activities could help. Yet, the only policy engagement activities proposed consist in policy dialogue through national and regional platforms. The PDR does not explain how the policy engagement activities will help improve policy engagement. Policy engagement is not presented as a strategic means to promote sustainability. Indeed, the section on “exit strategy and sustainability” of the PDR (para. 174-179) is silent in this regard. Further clarity is needed on the pathways for policy engagement, which are not sufficiently articulated in the PDR. It should discuss the implications for the project’s sustainability in order to achieve some of objectives. Last but not least, there are no policy engagement target and indicators in the logframe.</p>	<p>3</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Correct, the policy engagement activities are meant to help address part of the bottlenecks identified in the government policies. Among the main issues identified is the access to land and land ownership. The activities presented below the subcomponent 1.1 and more precisely 1.1.1 and 1.1.2 are meant to operationalize or help implement existing land policies at the regional and local levels.</li> <li>- We have amended the text to explain how the policy engagement could positively impact project sustainability.</li> <li>- Regarding the policy engagement target indicators in the logframe, we refer the reader to SF.2.2 indicator on the HHs reporting they can influence decision-making of local authorities and project supported service providers. The SF.2.1 indicator (HHs satisfied with project supported services) could also be considered as a proxy.</li> <li>- In reality facilitating national policy dialogue platforms of POs is only a mean to facilitate and operationalize the various national policies (land tenure, nutrition, food security, etc.) at the regional and local levels through the specific project activities (2 first main project components). The results of these forums will be reflected on the successful implementation of project activities insuring their long term sustainability.</li> </ul> <p>Considering that these dialogue platforms at local and regional levels will also include, among others, local/regional government representatives, the project, through these forums and channels, will be able to suggest and support the revision/strengthening of policies affecting youth and gender</p>	<p>The PDR was revised to include explanation on how policy engagement can support project’s sustainability (para. 185-186 of revised PDR). SF.2.2 indicator provides with specific targets to be reached. However, the policy engagement activities remain unchanged.</p>	<p>4</p>
------------------------------	--	--	----------	---	--	----------

			<p><b>SKD</b></p> <p>The project's policy intervention is focused on facilitating national policy dialogue platforms of producer organizations and youth/women entrepreneurial networks. It is not clear what will be the results of this dialogue process. Furthermore, the PDR has not analyzed the policy situation that could affect the project results. Could the project go beyond dialogue platforms to strengthen where there are policy gaps? Could it support revision/ strengthen mainstreaming of policies affecting the youth e.g. National Youth Policy (2009), which has a large implication on youth affairs and opportunities promoted by the project?</p>	3			
1.9	Co-financing & Partnerships		<p><b>QAG</b></p> <p>The cost tables under Annex 3 present the overall financing plan, including that of IFAD and co-financiers, with details about amounts per different types of co-financiers. The project's financial architecture includes co-financing from the AFD (25,1% of the total costs), in comparison to IFAD contributing to 21% of the total costs. The beneficiary contributions amount to US\$38.8 million. While US\$31.9 million will come through financial institutions in the form of loans, this still leaves US\$6.9 million from the beneficiaries. QAG would like to ensure that the planned beneficiary contribution is realistic. Synergies with other IFAD-funded projects will be sought, e.g. PEA-Jeunes project in Cameroon. One of the drivers of fragility identified by the PDR is the weak dynamism of the private sector. However, the PDR does not provide much information on the</p>	4.5	<p><b>Partnership with the private sector.</b> (i) Financial institutions: Equity Bank has officially informed of its intention to mobilize USD 50 million to provide loans for smallholders building on their on-going experience in DRC (maize, cassava and rice value chain) and partnership with IFAD funded projects in Kenya. TMB bank is also engaged; (ii) Private processing enterprises and buyers of food production: there are important opportunities provided by Kinshasa large market. However, the type of partnership will depend on the business developed by enterprises supported by the project. Moreover, the concertation platforms and interprofessional organisations at the level of the markets will play an important role in developing partnership with the private sector.</p>	<p>The PDT provided further information on possible partnerships with private sector entities. Yet, the PDT would need to ensure that the planned beneficiary contribution of US\$6.9 million is realistic.</p>	4.5

			<p>partnerships to be built with private sector (which entities?, what type of partnership?).</p> <p><b>SKD</b> The project has strong partnership and co-financing arrangements, with 43.8% of budget from external partners (AFD 25.1% and CAFI 18.7%), IFAD's contribution of 21.1%; DRC Government at 8.9% and national financial institutions at 8.1%. There is a financing gap of 8.1%.</p>	5			
1.10	Risks & mitigation strategy		<p><b>QAG</b> Between concept note and full design, only few risk ratings have been revised upwards to match the context more realistically. The PDT is invited to clarify why the other risks ratings were not revised. A discussion of how risks will be monitored should also be included.</p> <p><b>OPR</b> OSC had questioned the low ratings during the concept note, indicating that the detailed analyses of the risks and the mitigation measures were inconsistent with the ratings. Of the nine categories of risks, only two had revisions in their ratings (financial management and environmental, social and climatic impact), while the other seven remained unchanged.</p> <p>The project's risk is prompted by: (a) a fragile and poor country with limited institutional capacities and a frangible democracy; and (b) an extremely complex project with many diverse sub-components and ambitious objectives. The risk analyses in the PDR and in the IPRM should better reflect that level of risk and fragility. An early MTR is advised to</p>	4  3.5	<p>Risk rating. The following residual risk rating are revised:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Policy engagement : Medium</li> <li>(j) Governance : Medium</li> <li>(k) Fragility and security: Medium.</li> <li>(l) Policy development and implementation: Medium.</li> <li>(m) Procurement : Medium</li> <li>(n) impact in the cultural patrimony and for resettlement : Low</li> </ul>	The risk ratings were revised upwards, however there is no discussion on how the risks will be monitored.	4

			<p>revise the project's cost structure and the implementation arrangements to consider a possible restructuring if needed. The PDT is invited to revise the risk levels and re-consider the mitigation measures if needed.</p> <p>In particular, the following recommendations are given:</p> <p>a. National Context As explained in detail in the PDR, the country suffers innumerable contextual challenges. The political elections constitute a significant risk, considering the limited attention given to the agricultural sector. This section should evaluate the political engagement risk for the forthcoming elections and ratification, but also throughout the implementation period. Overall, the risks in this section are correctly explained, but the level of risk is too low. The fragility assessment (in the IPRM and the PDR) for a country categorized as fragile should be strengthened. For example, the explanation provided in the Governance section is closer to a 'high' or 'substantial' risk than 'moderate'. The PDT is invited to consider revising the ratings in the "political engagement", "governance", and "fragility and security".</p> <p>b. Strategies and Sectorial Policies The PDR highlighted in many sections the lack of policies directed to the agricultural sector, matched with other critical issues regarding institutional capacities for their implementation. In that sense, the risk seems too low (only moderate). Furthermore, the inherent risk is not described but has the default wording of the risk matrix.</p>			
--	--	--	---	--	--	--

			<p>c. Institutional capacities  As described in the PDR, the country has several risks associated with its institutional capacities. Furthermore, the project is extremely complex, with many diverse sub-components, many partners, and ambitious goals, mainstreaming objectives and institutional arrangements. Additionally, the M&amp;E system required for this project will be highly elaborated (both for the number of diverse activities and outcomes to measure, as well as the ambitious intention to mainstream gender, youth, nutrition, IPs, PwD, and having approx. 20 core output and outcome indicators).  The risk matrix mentions FIPs as an instrument to reduce the risk, but it is unclear if the FIPS has already been requested and/or approved.  The PDT is invited to revise the rating.</p> <p>d. Procurement  The PDT is invited to analyze whether the inherent risk indicated is feasible. Based on the transparency and corruption issues indicated in the PDR, the capacity of the project to reduce the procurement risk from substantial to low seems too optimistic. Furthermore, the correct and detailed analysis of the inherent risks seems to be, in many cases, closer to substantial than to moderate.</p> <p>e. Environmental, social and climate impact.  The risk analyses of the impact in the cultural patrimony and for resettlement is either not analyzed (i.e. the risk level is correct, but the sections are incomplete) or incorrectly</p>			
--	--	--	---	--	--	--

			categorised (i.e. there are no risks but the level indicated is wrong).				
1.11	Log-frame & quality of indicators		<p><b>QAG</b> The indicators are disaggregated by gender and age where relevant. Mid-term and end targets are included for all indicators and a few baseline values are also included. However, as mentioned above, there is no policy engagement indicator which should be included.</p> <p><b>SKD</b> Log-frame is fairly developed and captures the relevant indicators and key targets. However, many targets are left blank and effort should be made to complete the log frame. Furthermore the number of indicators are too many and should be aligned with IFAD's results measurements guidelines. In most cases, the Mid-term targets are simply estimated at 50% of end-project targets, which is unrealistic as projects tend to have slow start-off. The PDT should consider more realistic MTR targets. Furthermore, there are some inconsistencies in targets in logframe and in the main text (e.g. targets of IPs etc.) and these should be cross-checked and harmonized. Also check the accuracy of the following targets in log frame, which appear extremely low: (Households with increased resilience – 60; Producers declaring increased incomes - 80; Households reporting adopting climate resilient practices and technologies – 80; Households with reduction in chronic malnutrition – 30+45+41+43 = 159).</p> <p><b>OPR</b></p>	4  3.5  2	<p>The design team apologies as the logframe version uploaded in ORMS was not the correct one, causing the result of many of the comments. However, even in the ORMS version both policy engagement indicators appear (SF2.1 and SF2.2).</p> <p>The logframe has 23 indicators, having many mandatory also FOR covering several mainstreaming themes and responding to the all mandatory indicators. Its length is acceptable. The MTR targets are now at 40%, having being done with the actual phasing of the project (calculated with the phasing matrix done for the project). Some targets mentioned are not low, but realistic and where discussed with the technical team.</p> <p>To answer to the comment: "Households with reduction in chronic malnutrition – 30+45+41+43 = 159". It is not a sum, it is a % for each province the project is implementing its activities. We cannot sum those %.</p> <p>OPR points:</p> <p>2) CI is well estimated with 50% for each and does not exceed targets (even in the before version) 225000 *2 = 450 000</p> <p>3) has been corrected</p> <p>4) has been corrected</p> <p>5) has been added. 1.2.9 was not on the original version, the team considers that 3 indicators for nutrition are ok, not to exceed the number of indicators. We understand that even a nutrition sensitive project only requires one as for the Mainstreaming social inclusion guidelines</p> <p>6) has been added</p> <p>7) has all been harmonized</p>	QAG takes note of the policy engagement indicators provided.	4.25

				<p>1. In general, the logframe has been structured in consistency with the Theory of Change.</p> <p>2. The project aims to be youth, nutrition, PwD IP sensitive and includes climate finance. All relevant indicators are included in the LF.</p> <p>3. Please check the % of M/F for Outreach indicator CI 1 as sum of M+F exceeds 100% at mid-term and does not reach it at completion.</p> <p>3. We note that a project specific indicator has been manually input to monitor outreach for PwD. Please note that PwD should be a multiplier under CI 1. Please modify accordingly.</p> <p>4. Please check indicator CI 1.a as the sum of women headed HH and non-women HH households exceed the HHs total.</p> <p>5. CI 1.2.8 on MDDW is missing target info on some mandatory multipliers [ Women (number) - Households (number) - Households (%) - Household members (number)]. Indicator 1.2.9 KAP currently has no targets set. Please add.</p> <p>6. CI 3.1.1 is missing mandatory multipliers M/F/Young/IP. Please add.</p> <p>7. For core outcome indicators, please ensure that for all indicators applicable the source is the COI survey. Currently the LF includes various info sources.</p>					
1.12	EFA	n/a	n/a	n/a	<b>SKD</b> EFA is presented but could not be evaluated.				
1.13	Exit strategy	n/a	n/a	n/a	<b>SKD</b> A draft exit strategy is presented, which identifies the key actors in the exit plan,	3.8	The PDT acknowledges that the exit strategy will be continuously updated during project implementation specially with the consolidation of the private sector actors		

				including the private sector, public technical service providers, producer organizations and youth & women co-operatives. The pathways are through sustainable infrastructure (e.g. markets and other facilities) and information systems; capacity building and empowerment of youth and women entrepreneurs. The exit strategy will require updating during project implementation, including identifying mechanisms for sustaining the infrastructure developed under the project.				
<b>2. Compliance</b>								
2.1	SECAP			<p><b>SKD</b></p> <p>The project has preliminary SECAP category of substantial environmental and social risks. There are also substantial/ high climate risks. While there is deep SECAP analysis, the key SECAP-related studies have not been done.</p> <p><b>OPR</b></p> <p>The SECAP Review Note gives a detailed analysis of the social, environment and climate contexts but does not provide enough guidance on how the project will address the identified environmental and social risks. The project E&amp;S and climate risk ratings have been categorized as substantial, and these are validated by OPR. The PDT has properly completed the SECAP screening tool. At DRM stage, the PDT has prepared an abbreviated Environmental, Social and Climate Management Framework (ESMCF),</p>	3.5	<p><b>SKD:</b> We thank SKD for their comment. All SECAP-related studies are now finalized and submitted:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ESCMF</li> <li>- ESCMP</li> <li>- Indigenous Peoples Planning Framework, including the FPIC implementation plan</li> <li>- Targeted Adaptation Assessment</li> <li>- TORs for the IPP and FPIC</li> <li>- TORs for Biodiversity Action/ Management Plan</li> <li>- TORs for ESIA</li> <li>- TORs for Labour Assessment and Management Procedures</li> </ul> <p>The PDT wants to emphasize that the project has made considerable efforts to make sure that the project will have enough budget to conduct all additional SECAP-related studies (with a large preparation budget of USD 150,000 from IFAD, EUR 150,000 from AFD, and potentially up to USD 500,000 from CAFI).</p> <p><b>OPR:</b> We thank OPR for their comment.</p>	4.5	<p>Overall, the PDT has addressed all comments raised in the SECAP compliance review note. OPR commends the quality of the SECAP related documentation submitted for QAG review. However, there are several critical studies to be conducted at early implementation. The PDT should ensure that these studies are integrated in the Project start-up work plan.</p>

		<p>an outline of the Free and Prior and Informed Consent (FPIC) and outline of the Indigenous People Management Plan. However, the PDT has not submitted the Targeted Adaptation Assessment. The information provided in the abbreviated ESCMF and ESCMP is not sufficient to guide environmental, social and climate risk management for this substantial risk project. In addition, most of the comments made at the OSC stage were not fully addressed. Based on this, OPR is not able to validate the SECAP and recommends that the PDT completes the pending SECAP requirements before the project can be approved as compliant with SECAP. A key issue of concern is that the PDR proposes interventions in the Inongo area, which is a Ramsar Site, and it is not clear what types of interventions will be introduced, and how these will be screened, monitored and managed. It is therefore recommended that prior to QAG desk review a revised Abbreviated Environmental, Social and Climate Management Framework (ESCMF) containing an Environmental, Social and Climate Management Plan (ESCMP) is prepared. During start up, the following documents/studies need to be finalised or prepared (as appropriate): the FPIC implementation plan, Indigenous Peoples Plan or Indigenous Peoples Planning Framework, the Biodiversity Action/Management Plan for all areas bordering or within protected areas or areas of international conservation importance,</p>	<p>There are various references within the SECAP Review Note containing guidance on how the project will address the identified environmental and social risks (e.g. sections 2.2.a, 2.2.b, 4 and 5).</p> <p>All SECAP-related studies are now finalized and submitted (see comment above). However, we would like to express our concern with OPRs comment and grading. The PDT made all possible efforts to correctly assess the project risks related to SECAP (both environment&amp; social, and climate risk are 'substantial'). While the updated SECAP 2021 significantly increases the requirements for 'substantial' risk projects, there are no templates for TORs for many of the additional studies in the IFAD Operations Manual (e.g. Biodiversity Action/Management Plan, Labour Assessment and Management Procedures or Abbreviated Environmental and Social Impact Assessment (ESIA)). That is why the project faced some delays in submitting all of the additional SECAP-related studies (this was also communicated to OPR before DEM+). We strongly suggest that OPR provides templates for such studies to reduce the additional burden on the PDT (in the future).</p> <p>The PDT cannot concur with OPRs comment that most of its comments made at the OSC stage were not fully addressed. We would invite OPR to provide us with more specific reference as to what was not addressed.</p> <p>The risk of the Ramsar site is a key substantial risk that is integral part of the project design (i.e. Volet 1.1.1 and 1.1.4). In comparison to the other intervention poles, the PDT made sure that no physical market infrastructures will be built in</p>		
--	--	--	--	--	--

			Labour Assessment and Management Plan and an Integrated Pest Management Plan.		<p>Inongo – and a whole, innovative “volet” is dedicated to ensuring the sustainability of fish stocks in the Lake Mai-Ndombe directly addressing a key pressure in these inland wetlands. In addition, in Inongo, Mushie and Lukula, migratory corridors will be created to facilitate wildlife mobility through a network of protected or restored habitats (i.e. key investments into agroforestry and forest conservation – see also Annex on CAFI submission). The ESIA will ensure mitigation measures of any adverse effects on the environment are in place. The risk is addressed in the SECAP (para #35), the ESCMP and the PIM (para #54 &amp; #113).</p> <p>The PDT disagrees with OPR on the preparation of an Integrated Pest Management Plan. The IPMP is only required when the risk is substantial or high for question 2.7 which is not the case with AVENIR (moderate). The IPMP wasn't among the required SECAP studies at OSC stage, nor in the SECAP guidance note. The project only requires minimal amounts of pesticides and will promote agroecological practices on the farms, with the aim to replace chemicals with biology (see PIM and ESCMF).</p>	
2.2 Procurement	Yes/No	<p><b>OPR</b></p> <p>The project design does not fulfill the minimum requirements in terms of procurement as</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>the procurement plan for the first 18 months has not been provided.</li> <li>The SECAP risks that are relevant for procurement (“SECAP for SPO” in ORMS)</li> </ul>	Compliance failed	<p>The PDR will like to indicate that the 18 months Procurement plan was prepared but not accessible to ORMS for some reasons. As indicated above, the PIM which contains TOR of key staff including the procurement officer was not accessible on ORMS. However the PDT is glad to report that all procurement requirements have been provided and cleared by the SPO, namely Procurement Plan 18 months, Project Implementation Manual including SECAP recommendations, Procurement Risk Matrix, Quality Assessment Matrix.</p>	<p>Compliance: failed</p> <p>OPR is unfortunately not in the position to give a positive feedback to this project due to an incomplete SECAP-procurement integration. The SECAP screening has been completed and the guidance for the SPO has been developed (but it could not be included into ORMS before the process was locked). However, this guidance has been shared with the procurement team and the work is ongoing to update the</p>	

			<p>have not been adequately addressed as the relevant section in the PIM is not based on the respective risks flagged for procurement in ORMS.</p> <p>The procurement function is adequately staffed and it is clear that the Borrower's national procurement framework will be adopted, along with national SBDs. However in the case of dispute resolution (specifically arbitration) it is unclear which SBDs will be used, since the PDR recommends the use of IFAD SBD's, as they take into account the international standards in this area. The amendments to national bidding documents need to be clarified.</p> <p>Furthermore, the SPO should be assigned as "Procurement Officer" in ORMS.</p> <p>We appreciate that a Procurement Risk Matrix for both country and project risk assessment has been carried out and uploaded on the ODC. Finally, in order to increase the procurement capacity of the PMU, we would suggest enrolling the project in IFAD's BUILDPROC training programme and to mention this explicitly in the PDR. We would further appreciate an explicit acknowledgement of the Contract Monitoring Tool (CMT), as its use is mandatory for the project.</p>		<p>IFAD BUILDPROC training programme. Page 142 of PIM related to training of project procurement staff.</p>	<p>procurement guidance on SECAP risks in the PIM. In the current version, this guidance does not reflect the final SECAP risks in ORMS.</p> <p>The design report further features an additional annex with the SECAP-Procurement integration (page 1524 of the pdf) that refers to the PROGRES project in Madagascar that needs to be removed.</p> <p>OPR takes positive note of the Procurement Risk Matrix being uploaded to ODC. Nonetheless, we are concerned about the low to moderate risk rating for the national procurement system, given the considerable challenges in terms of transparency and corruption faced by the country, as reflected by the Corruption Perception Index for 2021 (19/100). However, we trust the professional judgement of the SPO and that adequate mitigation measures will be implemented.</p> <p>OPR appreciates that clear guidance on bidding documents has been provided. The project will use IFAD SBDs. We further appreciate the clear acknowledgement of the Contract Monitoring Tool (CMT) and the BUILDPROC training programme, and that a Quality Assessment Matrix (QAM) for procurement has been provided.</p>	
2.3	Financial Management		<p>Lending terms: DHC</p> <p>Country context inherent risk: High</p>	5	.		

			<p>The PDR properly addresses FM comments and suggestions raised at OSC regarding the amount of recurrent costs (now within the corporate threshold) and strategies to manage the funding gap, if not filled.</p> <p>The overall FM inherent risk is assessed High with the residual Substantial; the IPRM details risks and an adequate set of mitigating actions. Risks will be continuously monitored during implementation.</p> <p>FM arrangements are ring-fenced with minimal utilization of country systems. The Country SAI will perform the internal audit function for the project; this represents a prudent and positive start for the integration of IFAD operations into PFM of the country.</p> <p>The main report provides sufficient information on the FM arrangements for the project; these should be detailed in the draft PIM that however at the stage only outlines FM areas that need to be developed.</p> <p>The set of Fiduciary related annexes is well developed and informative (IPRM, AWPB and Procurement Plan) with the exception of the PIM. In order to improve the description of FM arrangements and facilitate project's implementation, the PDT is invited to develop the FM section of the PIM before the project starts.</p> <p>The project foresees utilization of FIPS for USD 1.5 Million; disbursement is planned in Sept 2022. Negotiations with the client are at advanced stage.</p>					
2.4	PBAS & instruments	n/a	n/a	<b>OPR</b> Our comments from the concept note stage have not been addressed in this PDR proposal. Kindly ensure that the resources	n/a	The PDT indicates that the PDR is based on IFAD PBAS allocations of USD 40.7 million (super highly concessional loan of USD 32.56 million	n/a	n/a

				<p>requested in the document and in the system match and that they do not exceed the IFAD12 allocation for DR Congo. We repeat the comment from the concept note stage, which needs to be corrected in the system.</p> <p>IFAD12 PBAS allocation for DR Congo is \$40 774 045. We notice however that the amount of financing for AVENIR inserted in the system is 40 800 000. Please make sure the requested financing is within country's PBAS allocation and that any rounding of amounts is done to a lower bound.</p> <p>As DR Congo avails from resources at SHC/HC lending terms, the breakdown of financing would be as follows:</p> <table border="1" data-bbox="539 751 994 866"> <tr> <td>Super Highly Concessional Terms (80%)</td> </tr> <tr> <td>Highly Concessional Terms (20%)</td> </tr> <tr> <td><b>Total PBAS financing</b></td> </tr> </table> <p>We confirm the availability of requested BRAM resources at \$4 500 000.</p> <p>With this project, DR Congo consumes its entire PBAS allocation and BRAM envelope.</p>	Super Highly Concessional Terms (80%)	Highly Concessional Terms (20%)	<b>Total PBAS financing</b>		and highly concessional loan of USD 8.14 million) and BRAM for USD 4.5 million;		
Super Highly Concessional Terms (80%)											
Highly Concessional Terms (20%)											
<b>Total PBAS financing</b>											
2.5 Compliance with OSC/DRM	n/a	n/a	n/a	<p><b>QAG</b></p> <p>Some of the OSC recommendations were duly followed, namely those related to the risk ratings which were revised, the contribution from the beneficiaries was reduced. On the other hand, several recommendations were not integrated. These are highlighted in various sections of the DEM+ and include the ToC which should showcase pathways to youth socio/economic</p>	3	The PDT acknowledged and discussed all OSC recommendations to address them at the best of their level of information (see compliance matrix).	Most of the comments raised at DRM were addressed, pending issues mentioned in the DEM+, in particular on procurement.	4			

			empowerment, lessons learned from should draw on the SISCA grant and the PBAS.			
<b>3. Operational Aspects</b>						
3.1	Institutional Capacities		<p><b>QAG</b> The fragility of the country is characterized by multiple failures of the State apparatus, including weak institutional capacities. The PDR provides that the evaluation of Public Policies and Institutions of the DRC is 3, which is below the average of West and Central African States with very low scores in indicators relating to public sector management and institutions, particularly in terms of property rights and rules-based governance, the quality of financial management, efficiency of revenue mobilization, transparency, accountability and corruption. In light of the above information, the design should have included an institutional analysis covering the key institutions involved in project implementation (in particular the Ministry of Agriculture) and adequate capability building measures needed. Moreover, Annex 9 provides that during the design process, a thorough assessment of partners will be carried out. QAG wonders whether this was done, what were the results of such assessment, how did the results informed the design?</p> <p><b>SKD</b> The document highlights mixed results in the performance and disbursement levels of IFAD's programs in DRC, which suggest weak institutional capacities. It indicates that IFAD's DRC portfolio has a moderate/high risk status recorded from supervision missions and FMD reviews. Suggested</p>	3	<p>The PDT reminds that a multisectoral team of government experts participated t the mission to ensure that all identified activities are aligned with the sector strategies and that a permanent feed-back will inform the ministries about the project progress and identifying needs for specific technical assistance.</p> <p>For the last 12 months, the IFAD Country team has been fully engaged and committed to reach a level of credibility that transpire in the way financial co-partners trust the IFAD country team to supervise activities (AFD, CAFI, banks from private sector...). For information most partners projects (AfDB, WB, AFD, CAFI) score lest than 25% disbursement rate at mid-term and less that 60% at completion). The passed IFAD project have scored 98% al completion (PIRAM, PAPAKIN). This is due to the implementation support mechanism setup by IFAD country team.</p> <p>An assessment of the main potential partners has been done and is included in the PIM (see annex 6 pp215 -230</p>	4
				3.5		

				mitigations include strengthening PMU capacities, closer monitoring etc. In particular the PMU will receive dedicated technical and financial capacity building at the onset to develop their ability. There are also problems from IFAD side, due to frequent changes in IFAD's Country Programme Management. The PDR has not adequately addressed the institutional risks associated with the portfolio.					
3.2	Readiness & start-up plan	n/a	n/a	n/a	<p><b>QAG</b> The Government intends to mobilize pre-financing facility under the Faster Implementation for Project Start-up (FIPS) mechanism for an amount of USD 1.5 million to initiate the implementation of certain key start-up activities in advance, such as the recruitment of project staff, preparation of the Monitoring and Evaluation System and its manual, the completion of basic and reference studies, the finalization of the PIM. The FIPS objective is to accelerate the launch of the project. Annex 12 provides exhaustive informative regarding the FIPS. The PIM should include clear responsibilities and timelines to ensure smooth readiness.</p> <p><b>SKD</b> Key documents for project start-up have been presented as drafts, including 1<sup>st</sup> AWPB for 18 months and Procurement Plan. The completeness and implementation-ready of these documents could not be assessed, however they will certainly require updating. The Government has indicated intention to apply for FIPS, to finance some of the key studies, set-up of PMU, completion of manuals and start-up activities.</p>	4	PDT added a detailed matrix of activities to be undertaken during the FIPS period see appendix 11)	Annex 12 on FIPS was revised to include timelines; yet the responsibilities are not clearly defined.	4

3.3 M&E system	n/a	n/a	n/a	<p><b>QAG</b> The PMU will bear overall responsibility for the M&amp;E. The PDR mentions that the PMU will be trained on M&amp;E at start up. Does this means M&amp;E gaps were identified? If yes, what are those gaps and which actions will be used to improve the PMU capacities? Did the design analyse the M&amp;E capacities in the country on which the project's M&amp;E system can rely? Further information on country capacity is needed.</p> <p>M&amp;E activities are budgeted for under the cost tables. The main text of the PDR mentions that an M&amp;E staff will be recruited. The PIM provides with the ToR for the recruitment of the M&amp;E specialist.</p> <p><b>SKD</b> Previous IFAD projects in DRC have experienced weaknesses in M&amp;E system, including low capacities for data collection and knowledge production. The document has elaborated M&amp;E plan, however it has not explained how to overcome the existing gaps (other than by procuring M&amp;E tools, training etc.). Could there be considerations to engage TAs for some period to set up and ensure a functional M&amp;E system? The Log frame also needs to be revised as earlier adduced.</p> <p><b>OPR</b> 1. We welcome that the M&amp;E system includes plans to address country-specific challenges and it envisages the use of GIS to map progress. 2. We strongly recommend that the PDR elaborates further on the M&amp;E function, summarizing the info in the PIM but with</p>	3.5	<p>The design team analyzed the M&amp;E capacities of executing partners and the project teams of ongoing projects in the country portfolio. The study identified limited capacity in data management/systems and analytics. Thus, the findings showed significant knowledge gap of IFAD's results framework and processes particularly IFAD's COI/surveys and ORMS (logframe). Hence, a comprehensive training on IFAD's results framework and data management will be delivered during the start-up of the project.</p> <p>The design team is fully aware of the weaknesses in M&amp;E in the country (particularly in IFAD-funded projects) partly shown by the findings of the study carried out during the design and lessons learned from ongoing projects. Thus, to mitigate the likelihood of occurrence of similar development, enough budgetary allocation has been made (see DT 3.2 in the COSTABS) to cover TA specifically on M&amp;E including intermittent trainings and refresher programmes for the M&amp;E/KM/GIS team/staff. Further details on M&amp;E particularly a more comprehensive description of the project M&amp;E system is provided (see page 143 of the PIM).</p> <p>A GIS specialist with expertise in KM will be considered for the KM position. This will support knowledge development grounded on results and geographic evidences. Importantly, and given the expertise required for this deliverable, adequate budgetary allocation (see the GIS line in the COSTAB DT 3.2) to cover the training of extension agents and partners that will work in the various GIS data collection points has been made including budget for the purchase of GIS tools and softwares. Further details on GIS is described in the PIM. It should be noted that the budgetary</p>	QAG takes good note the responses provided by the PDT as highlighted in the PIM.	4.5
----------------	-----	-----	-----	---	-----	--	--	-----

				<p>clear roles and responsibilities described, together with the monitoring and reporting timeline.</p> <p>4. Please also specify in the M&amp;E section in the PDR that COI surveys will be used as source of information at baseline, mid-term and completion.</p> <p>2. Looking at the several cost tables included in the PDR, where project costs are divided in different ways, we have not been able to identify the specific budget associated with M&amp;E. Please include a specific line for M&amp;E costs. The natural place for this info seems to be Tableau 2: Coûts du projet par composante, under component 3 on Project management, where M&amp;E costs could be disaggregated from the total. The only reference to M&amp;E costs is under Annex 8 AWPB for the first 18 months where sub-component 3.2 on M&amp;E is estimated at \$377,000 out of a total AWPB cost of \$27 million. If this is so, the M&amp;E budget appears rather low. We invite the team to review and adjust as needed. The specific amount indicated for studies and surveys also appears rather low and invite the team to double check that it is sufficient to cover the cost of the COI survey and other planned studies.</p>		<p>allocation is adequate to cover short-term consultancy of a GIS/KM specialist should the project face the challenge of finding an expert with both GIS and KM skills.</p> <p>Finally, all M&amp;E duties and responsibilities have been detailed in the PIM including sources and frequencies of data collection routines. IFAD's COI and CI Surveys will be used to measure core outcome indicators in the project logframe at baseline, mid-term and completion.</p> <p>Overall, the total M&amp;E budget allocation is about US\$ 3.8 million.</p>		
3.4 AWP&B	n/a	n/a	n/a	<p><b>QAG</b></p> <p>The PDR includes a draft of the first AWPB under Annex 6, for a total budget of approximately US\$27 010 million. The titles of the sub-components of the AWPB do not match the description made in the main text of the PDR. For instance, sub-component 1.1 in the PDR deals with "planification et aménagement participative des territoires", whereas sub-component 1.1 of the AWPB is</p>	4	<p>Titles of the subcomponents have been aligned with DCP;</p> <p>iii) AWPB narrative will be fully develop using the FIPS and approved by the project steering committee after the inception workshop along with the newly recruited PMU team.</p>		

				<p>about “Developpement des agro ecosystems”. Sub-component 1.4 of the PDR refers to “amelioration des capacités et de l'accès au fiancement rural inclusif », whereas the AWPB sub-component 1.4 refers to “Entrepreneuriat agricole, rural inclusive”. QAG therefore the PDT to align the titles and description of components, sub-components and activities between main text and the AWPB.</p> <p><b>SKD</b> Draft 18-month AWPB outline summary is included in PDR, however will need to be updated with corresponding narrative. Content of AWPB could not be verified for accuracy.</p>					
3.5	PIM	n/a	n/a	n/a	<p><b>SKD</b> Draft PIM has been submitted which is fairly detailed and will expectedly be further updated before project start-up.</p>		The PDT would appreciate a fair score reflecting this positive appreciation		
3.6	Knowledge Management Plan	n/a	n/a	n/a	<p><b>QAG</b> KM costs are included in the costs tables and AWPB. However, the PDR does not contain a KM strategy with clear roles and responsibilities. The KM activities are not clear either.</p> <p><b>SKD</b> The PDR has not adequately elaborated the KM and Communication strategy, however this is listed and budgeted for under the first AWPB. It provides for KM and Communication Officer in the PMU to drive this agenda. It is mentioned that the project will learn from a number of projects, and this needs clarity if they will learn the KM approaches or the investment results. PDR</p>	3	<p>The KM strategy is described in the PIM (pages 155-158). A summary has been included in the main PDR.. The PDT will like DEM+ team to look in para.i169 on the support for KM and youth with the scholarships to help gather results, lessons and technical innovation that will help collect knowledge for scaling-up.</p>	<p>The revised PDR contains information on KM activities which will include annual campaigns of sensitization; exchange programmes; preparation of videos and studies. The responsibilities would need further clarification.</p>	4

				could outline the key elements of the project's KM plan e.g. the objectives, approaches, key actors and some of the targeted products.				
<b>4. Overall Quality of Design</b>				The proposed project is well aligned with both the national context and IFAD's strategic objectives. However, only few areas were improved from concept note to full design. The approach to fragility needs to better reflected in the ToC. A number of additional aspects need further attention. These include a discussion on policy engagement, and M&E and KM need to be further elaborated.	3.7	ToC was revised to address fragility (Para 123 and 124 of PDR). All aspects mentioned by the review are addressed.		4 . 3