



**REPUBLIQUE DE MADAGASCAR**  
Tanindrazana – Fahafahana – Fandrosoana



**MINISTERE DE L'AGRICULTURE**



**MINISTERE DE L'ECONOMIE  
ET DE L'INDUSTRIE**

**FEDERATION DES CHAMBRES DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE**

**PROGRAMME DE SOUTIEN AUX POLES DE MICRO-ENTREPRISES  
RURALES ET AUX ECONOMIES REGIONALES  
- PROSPERER -**

*Prêt FIDA N° 737-MG. Don FIDA N° 996-MG  
Prêt OFID N° 1212-P*



**RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITE  
2009**



**MARS 2010**

# TABLE DES MATIERES

---

ACRONYMES ET ABREVIATIONS .....	i
CARTE DE LA ZONE D'INTERVENTION DU PROGRAMME .....	iii
RESUME .....	iv
ABSTRACT .....	vi
<b>I - INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<i>I – 1. Aperçu sur le programme .....</i>	<i>1</i>
<i>I – 2. Sur ce rapport annuel .....</i>	<i>5</i>
<b>II – RESUME DE L'AVANCEMENT DES EXECUTIONS .....</b>	<b>6</b>
<i>II – 1. Résumé de l'avancement physique .....</i>	<i>6</i>
<i>II – 2. Résumé de l'exécution financière.....</i>	<i>11</i>
<b>III- AVANCEMENT D'EXECUTION DETAILLEES PAR COMPOSANTE ...</b>	<b>16</b>
<i>III –1. Composante 1 « Identification et mobilisation des micro-entreprises rurales, des petites entreprises rurales et structuration des interprofessions ».....</i>	<i>16</i>
SOUS COMPOSANTE 1.1 : INVENTAIRE REGIONAL – VALIDATION DES MER et des PER – DISPOSITIF D'APPUI LOCAL .....	16
SOUS COMPOSANTE 1.2 : RENFORCEMENT DES STRUCTURES PROFESSIONNELLES ET DE L'INTERFACE PUBLIC-PRIVE .....	24
<i>III – 2. Composante 2 « Services d'appui aux micro-entreprises rurales et formations professionnelles ».....</i>	<i>28</i>
SOUS COMPOSANTE 2.1 : SERVICES D'APPUI ADAPTES AUX MICRO-ENTREPRISES RURALES EXISTANTES.....	28
SOUS COMPOSANTE 2.2 : FORMATION PROFESSIONNELLE ET APPRENTISSAGES FONDAMENTAUX .....	35
<i>III – 3. Composante 3 « Finances rurales et gestion des risques » .....</i>	<i>41</i>
SOUS COMPOSANTE 3.1 : ACCES AUX CREDITS.....	41
SOUS COMPOSANTE 3.2 : OUTILS DE GESTION DES RISQUES .....	46
<i>III – 4. Composante 4 « Infrastructures de marché et investissements structurants »....</i>	<i>52</i>
SOUS COMPOSANTE 4.1 : INFRASTRUCTURES PUBLIQUES.....	52
SOUS COMPOSANTE 4.2 : INVESTISSEMENTS COLLECTIFS DE SOUTIEN AUX FILIERES .....	55
<i>III – 5. Composante 5 « Suivi- évaluation, capitalisation et communication ».....</i>	<i>59</i>
SOUS COMPOSANTE 5.1 : PLANIFICATION ET SUIVI-EVALUATION .....	59
SOUS COMPOSANTE 5.2 : CAPITALISATION DE SAVOIRS ET COMMUNICATION .....	64

**IV- PROBLEMES RENCONTRES ET PROPOSITION DES SOLUTIONS ..... 70**

**V- PERSPECTIVE DU PREMIER SEMESTRE 2010..... 72**

## LISTE DES TABLEAUX

---

Tableau n° 01 : PSE formes et agréés.....	7
Tableau n° 02 : Réalisations dans le cadre du résultat 1.11.1.....	16
Tableau n° 03 : Filières prioritaires par Régions faisant l'objet d'une élaboration d'un Plan de développement.....	19
Tableau n° 04 : Réalisations dans le cadre du résultat 1.11.2.....	20
Tableau n° 05 : Organismes hébergeurs des IF/GUMS .....	21
Tableau n° 06 : Répartition des MER/PER Inventoriées et validées par région .....	23
Tableau n° 07 : Réalisations dans le cadre du résultat 1.12.2.....	25
Tableau n° 08 : Réalisations dans le cadre du résultat 2.21.1.....	28
Tableau n° 09 : Répartition des PSE formés par région.....	29
Tableau n° 10 : Réalisations dans le cadre du résultat 2.21.2.....	31
Tableau n° 11 : Répartition des MER formées région .....	33
Tableau n° 12 : Réalisations dans le cadre du résultat 2.22.1.....	35
Tableau n° 13 : Réalisations dans le cadre du résultat 2.22.2.....	36
Tableau n° 14 : Alphabétisation des jeunes .....	36
Tableau n° 15 : Réalisations dans le cadre du résultat 2.22.3.....	38
Tableau n° 16 : Apprentissage des jeunes.....	39
Tableau n° 17 : Résumé des réalisations, contraintes à l'exécution et mesures correctives adoptées en 2009 et des propositions d'actions pour 2010 .....	50
Tableau n° 18 : Renforcement de capacité du personnel du Programme.....	60
Tableau n° 19 : Tableau comparatif Prévision - Réalisation des acquisitions .....	60
Tableau n° 20 : Etapes d'élaboration du PTBA 2010.....	63
Tableau n° 21 : Principales activités relatives à la réalisation du bulletin semestriel des MER .....	66
Tableau n° 22 : Problèmes rencontrés et proposition des solutions.....	70

## LISTE DES FIGURES

---

Figure n° 01 : Décaissement par composante .....	11
Figure n° 02 : Décaissement par sous-composante .....	12
Figure n° 03 : Décaissement par source de décaissement et par composante .....	14
Figure n° 04 : Décaissement par catégorie de dépense.....	15
Figure n° 05 : Répartition par genre des MER formées .....	34
Figure n° 06 : Répartition par genre des jeunes alphabétisés .....	37
Figure n° 07 : Répartition par genre des adultes alphabétisés.....	37
Figure n° 08 : Répartition par genre des adultes alphabétisés.....	39
Figure n° 09 : Evolution mensuelle du nombre des visiteurs du site web.....	67

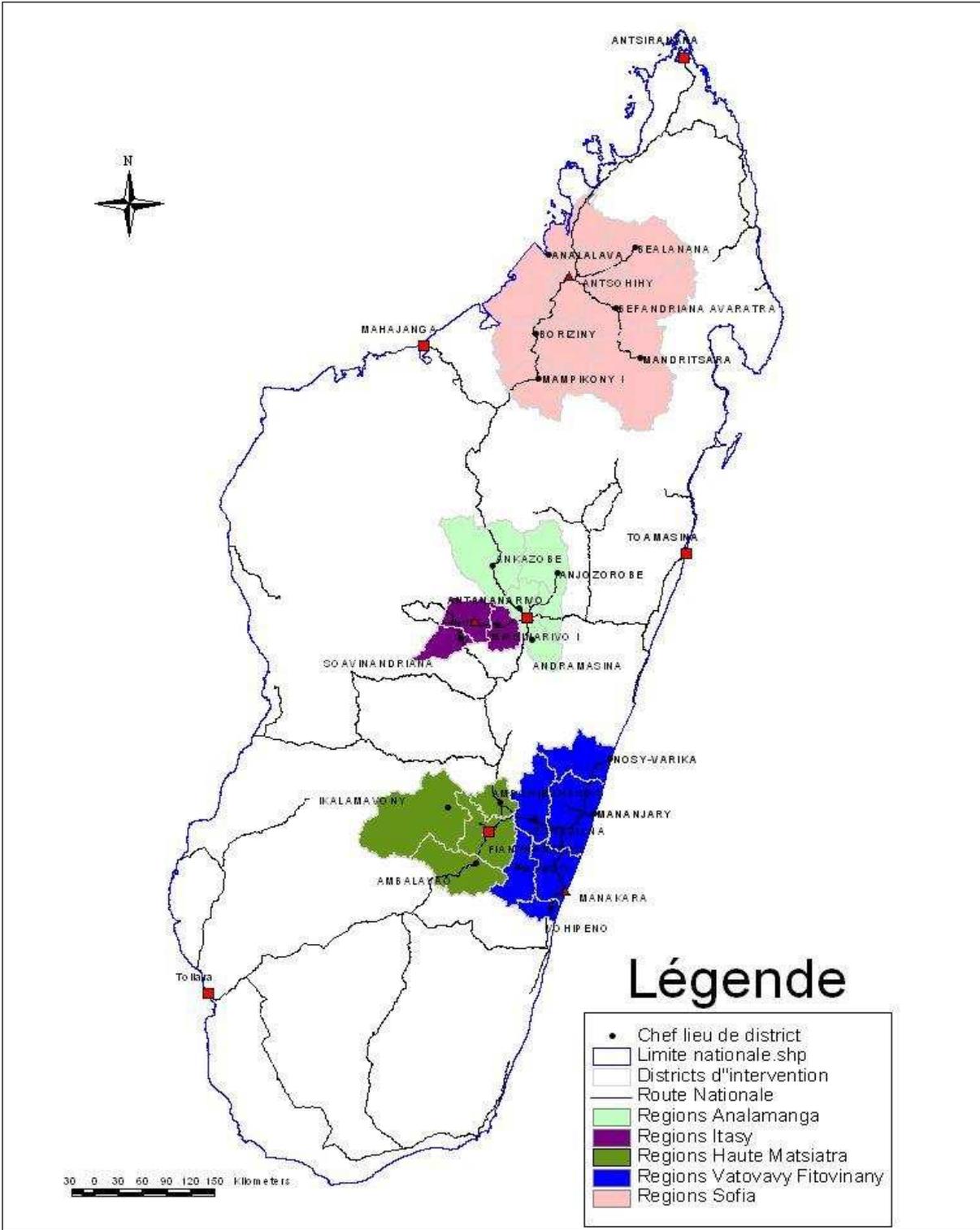
## ACRONYMES ET ABREVIATIONS

---

AFID	: Alphabétisation fonctionnelle intensive pour le Développement
AGB	: Associations, groupement de base
AMED	: Approche des Moyens d'Existence Durables
ANO	: Avis de Non Objection
APD	: Avant projet détaillé
APS	: Avant projet sommaire
ASAMA	: Action Scolaire d'Appoint pour Malgache Adolescent
AWPB	: Annual Work Plans and Budgets
BE	: Bureau d'Etude
BPE	: Bilan Plan d'Entreprise
BTP	: Bâtiments et Travaux Publics
CAO	: Comité d'Appel d'Offre
CCI	: Chambre de Commerce et de l'Industrie
CE	: Conseiller d'Entreprise
CEDII	: Centre d'Echanges, de Documentation et d'Information Interinstitutionnelles
CIN	: Carte d'identité nationale
CIPE	: Centre d'Information Pour les Entreprises
CNMF	: Coordination Nationale de la MicroFinance
COSOP	: Country Strategic Opportunities Paper
CRP	: Comité Régional de Pilotage
CSA	: Centre de Services Agricoles
CSBF	: Commission de Supervision Bancaire et Financière
CTOP	: Comité Technique pour l'Orientation du Programme
CTR	: Conseillère Technique Résidente
DAGT	: Direction de l'Administration Générale et territoriale
DALPHA	: Direction de l'Alphabétisation
DANO	: Demande d'Avis de Non Objection
DAO	: Dossier d'Appel d'Offre
DPPE	: Direction du Partenariat et de la Promotion des Entreprises
DRDE	: Direction Régionale de Développement Economique
DRDR	: Direction Régionale de Développement Rural
DRF	: Demande de Retrait de Fonds
DVAAOP	: Direction de la Vulgarisation Agricole et de l'Appui à l'Organisation des Producteurs
EPN	: Equipe PROSPERER Nationale
EPR	: Equipe PROSPERER Régionale
FAPEX	: Fonds d'Assurance Pertes d'Exploitation
FCCI	: Fédération des Chambres de Commerce et d'Industrie
FENU	: Fonds d'Equipe des Nations Unies
FIDA	: Fonds international de développement agricole
FIR	: Facilité d'investissement rural
FPR	: Facilité de Partage des Risques
Gdm	: Gouvernement de Madagascar
GUMS	: Guichet Unique Multi-Services
IF	: Ivo Fanoitra
IFC	: International Finance Corporation

IMF	: Institut de Microfinance
MAEP	: Ministère de l'Agriculture de l'Élevage et de la Pêche
MAP	: Madagascar Action Plan
MECI	: Ministère de l'Économie du Commerce et de l'Industrie
MEI	: Ministère de l'Économie et de l'Industrie
MER	: Micro-entreprise rurale
MINAGRI	: Ministère de l'Agriculture
OFID	: OPEC Fund for International Development
ONG	: Organisation non gouvernementale
OP	: Organisation professionnelle
PCAF	: Plateforme de Concertation et d'Appui Filière
PDF	: Plan de Développement des Filières
PER	: Petite Entreprise Rurale
PNDR	: Programme National de Développement Rural
PNF	: Programme National Foncier
PNSP	: Programme National d'Appui aux Secteurs Privés
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PRMP	: Personne Responsable des Marchés Publics
PROSPERER	: Programme de Soutien aux Pôles des micro - Entreprises Rurales et aux Economies Régionales
PSE	: Prestataire de service aux entreprises
PTBA	: Programme de travail et budget annuel
RME	: Rural microentreprise
RPE	: Rapport de Pré Evaluation
SAMFR	: Service d'Appui à la Micro-finance Rural
SE	: Suivi-Evaluation
SFR	: Service Finances rurales
SLA	: Sustainable Livelihoods Approach
SRE	: Small Rural Enterprise
TdR	: Termes de Référence

# CARTE DE LA ZONE D'INTERVENTION DU PROGRAMME



## RESUME

---

*Le Programme PROSPERER a pour objectif global de promouvoir l'augmentation des revenus par la consolidation des micro-entreprises rurales au niveau local et régional.*

*Ses objectifs spécifiques sont les suivants:*

- *créer et appuyer un réseau d'organisations professionnelles, de corps de métiers et de fédérations interprofessionnelles qui répondront aux besoins de développement des entreprises rurales*
- *contribuer à l'élaboration d'un cadre institutionnel et de la politique nationale en matière d'appui aux MER*
- *améliorer la compétitivité des MER pour renforcer les performances des clusters et filières au sein de pôles économiques régionaux*
- *permettre aux entrepreneurs d'accéder à des services financiers et non financiers pérennes ainsi qu'aux marchés dans un environnement favorable de gestion de risques, et*
- *créer un environnement structurant favorisant la modernisation des filières rurales.*

*Le Programme intervient dans 5 Régions et 19 districts à savoir : Analamanga (5 districts), Itasy (3 districts), Haute-Matsiatra (3 districts), Vatovavy Fitovinany (4 districts), et Sofia (4 districts).*

*Le Programme PROSPERER a terminé sa phase de lancement la fin de l'année 2009, cette phase est consacrée notamment à la mise en place des toutes les structures du Programme mais aussi au lancement des activités du Programmes.*

*Les réalisations<sup>1</sup> significatives au 31 décembre 2009 par rapport aux objectifs arrêtés dans le PTBA 2009 sont :*

- *Finalisation de 16 Etudes diagnostic avec élaboration de plans de développement des filières prioritaires régionales*
- *Mise en place de 18 GUMS/IF*
- *Inventaire de 33 039 MER et opérationnalisation d'une (01) « Base de données des MER »*
- *Validation de 14 419 MER*
- *Elaboration de 2 994 Bilan Plans d'Entreprise et 34 business plans*
- *Formation de 92 agents de CCI, DRDR et DRDE*
- *Identification de 733 AGB et 31 OP*
- *Formation des 211 AGB et 16 OP*
- *Identification de 432 PSE locaux et plus de 200 producteurs leaders*
- *Formation en diagnostic de 70 PSE*
- *Formation en technique et qualité de 324 PSE*
- *Formation en gestion et comptabilité simplifiées de 95 PSE*
- *Formation en culture entrepreneuriale et en culture d'épargne et de crédit de 24 PSE*
- *Formation en technique et qualité de 2 624 MER*
- *Formation en gestion et comptabilité simplifiées de 2 757 MER*
- *Formation en Marketing et commercialisation de 2 211 MER*
- *Formation en culture entrepreneuriale de 3 118 MER*

---

<sup>1</sup> : Voir les détails dans le tableau des indicateurs des réalisations – Annexe 5

- *Formation en culture d'épargne de crédit de 3 059 MER*
- *Alphabétisation de 475 jeunes et 753 adultes*
- *Apprentissage de 421 jeunes*
- *Finalisation des études sur la densification des réseaux de la microfinance*
- *Mise en place de 03 guichets fonciers et émission de 31 certificats fonciers*
- *Renforcement des services administratifs et délivrance de 900 cartes d'identité nationale*
- *Réalisation des études concernant les infrastructures : Pistes, Points de ventes, Magasin de stockage*
- *Réalisation des sessions de formation pour le personnel du Programme sur divers thèmes : en passation de marchés, en culture entrepreneurial, en approche des moyens d'existence durables (AMED), ...*
- *Finalisation de l'enquête de référence du Programme*
- *Réalisation de campagne de communication sur les objectifs du Programme dans les 19 Districts*
- *Mise en place d'un CIPE*
- *Elaboration du bulletin des MER « MIOITRA »*
- *Mise en ligne du site web du Programme*

*Par rapport aux activités prévues dans le PTBA 2009, pour la période arrêtée au 31 décembre 2009, **57,8%** des activités programmées ont été **exécutées**. En termes de décaissement, le Programme a réalisé **33,88 %** de décaissement par rapport au Budget alloué pour la même période avec un montant global décaissé de 1.814.567,00 USD. L'analyse de décaissement par source de financement met en évidence l'importance du prêt du FIDA qui s'élève à hauteur de 95,48%. Les 4,52% de différence proviennent de l'apport du Gouvernement de Madagascar.*

## ABSTRACT

---

*The PROSPERER program goal is to increase the incomes of the rural poor by consolidating rural microenterprise (RME) at the local and regional levels.*

*Specific objectives are:*

- a network of professional and apex organizations meet to the development needs of rural enterprises;*
- a national policy and institutional framework in support of RME development has formulated and used;*
- the performance of clusters and value chains within regional economic poles is boosted by the improvement of the competitiveness of RME;*
- the entrepreneurs will be able to gain access to sustainable financial and non-financial services and markets in a favorable riskmanagement context; and*
- the improve of an enabling environment get better the modernization of rural value chains.*

*The program will cover five regions and nineteen districts: Analamanga (five districts), Itasy (three districts), Upper Matsiatra (three districts), Vatovavy Fitovinany (four districts) and Sofia (four districts).*

*The PROSPERER program has completed its inception phase by the end of 2009, this phase shall be devoted to the development of all Program structures but also the launching of program activities.*

*The significant achievements to December 31, 2009 against targets agreed in the AWPB 2009 are:*

- Completion of 16 Diagnostic studies including preparation of development plans of regional priority value chain*
- Setting up 18 multi-services “one-stop shop” GUMS / IF*
- Inventory of 33 039 SRE and operationalization of a SRE Database*
- Validation of 14 419 SRE*
- Development of 2 994 Business Plan Simplified and 34 business plan*
- Training of 92 CCI, DRDR and DRDE’s officers*
- Identification of 733 AGB and 31 OP*
- Training of 211 AGB and 16 OP*
- Identification of 432 local PSE and more than 200 SRE leaders*
- Training in Diagnostic of 70 PSE*
- Training in technical and quality of 324 PSE*
- Training in management and accounting simplified of 95 PSE*
- Training in entrepreneurial culture and culture of savings and credit of 24 PSE*
- Training in technical and quality of 2 624 SRE*
- Training in management and accounting simplified of 2 757 SRE*
- Training in Marketing of 2 211 SRE*
- Training in entrepreneurial culture of 3 118 SRE*
- Training in Savings and Credit culture of 3 059 SRE*
- Literacy of 475 young and 753 adults*
- Learning of 421 young*
- Completion of studies on the densification of microfinance networks*

- *Establishment of 03 land offices and issuing 31 land certificates*
- *Strengthening of administrative services and issuing 900 national identity cards*
- *Directed feasibility study of various infrastructure: rural Tracks, Network of drinkable water, small pavilions, multi-purpose business center*
- *Directed training sessions for program staff on various topics: procurement, entrepreneurial culture, sustainable livelihoods approach (SLA) ...*
- *Completion of the baseline survey program*
- *Making communication campaign on the objectives of the Program in 19 Districts*
- *Establishing a CIPE*
- *Development of SRE newsletter "MIOITRA"*
- *Posted online Program website*

*Compared to activities in the AWPB 2009 for the period ended December 31, 2009, **57.8%** of the planned activities were **executed**. In terms of disbursement, the Program has achieved **33.88%** of disbursement from the budget allocated for the same period with a total amount disbursed \$ 1,814,567.00. The analysis of disbursements by funding source underscores the importance of IFAD loan rising to 95.48%. The 4.52% difference from the contribution of the Government of Madagascar.*

# I - INTRODUCTION

## I – 1. Aperçu sur le programme

En réponse à la requête du Gouvernement de Madagascar (GdM), le FIDA a effectué une mission d'identification et de formulation du Programme respectivement en juillet – septembre 2006 et en janvier - février 2007. La formulation du Programme PROSPERER a été finalisée en mars 2007, ce qui a permis de réaliser en juin 2007 l'étude de pré-évaluation du Programme qui a été finalisée en juillet 2007. Les résultats de cette étude ont été soumis au Conseil d'Administration du FIDA qui a approuvé le Programme PROSPERER en septembre 2007. L'Accord de Financement pour le Prêt No. 737-MG et le Don No. 996-MG entre la République de Madagascar et le FIDA est signé le 18 décembre 2007. L'entrée en vigueur est prononcée le 28 avril 2008 et la cérémonie officielle de démarrage a eu lieu le 9 mai 2008.

Le programme PROSPERER s'inscrit dans le cadre des objectifs spécifiques du COSOP 2007-2012 sur lesquels est centré le soutien du Programme Pays FIDA et plus particulièrement dans le cadre de l'objectif 2: «le FIDA encouragera le développement des micro- et petites entreprises en milieu rural dans des filières reflétant l'avantage comparatif régional et les opportunités de marché, et intégrant à la fois la production agricole et les activités non agricoles. Il vise à faciliter l'accès des petits producteurs aux marchés, en appuyant le développement et l'organisation de filières régionales prioritaires, en favorisant les sociétés de commercialisation et de transformation et en assurant une répartition plus équitable des profits. Le FIDA soutient également les efforts du Gouvernement dans le domaine de la formation professionnelle, en vue de faciliter l'emploi pour les jeunes générations et de promouvoir une agriculture intensive professionnelle orientée vers les marchés».

Le Programme contribue à la réalisation des priorités nationales du **MAP** (*Madagascar Action Plan*) et particulièrement ses engagements 4 et 6 qui visent respectivement d'une part « Engagement 4 – Développement rural » à : (défi 2) améliorer l'accès au financement rural, (défi 4) promouvoir les activités orientées vers le marché, (défi 5) diversifier les activités agricoles, (défi 6) accroître la valeur ajoutée agricole et promouvoir l'agribusiness, et d'autre part « Engagement 6 – Economie à forte croissance » à (défi 3) promouvoir le plein emploi, (défi 4) réformer le système bancaire et financier, (défi 5) renforcer les entreprises locales, les PME et l'artisanat. Il est enfin en ligne avec le Programme National de Développement Rural (PNDR) articulé autour de trois piliers: (i) développement des filières, (ii) renforcement des services et (iii) appui aux entreprises. Il s'inscrit en même temps dans les priorités du Programme National d'appui au Secteur Privé (PNSP) sur la réforme des politiques pour améliorer le climat d'investissement, le développement de l'agro-industrie, du tourisme et de l'artisanat, la promotion des PME et micro-entreprises.

La durée totale du Programme est de sept années réparties en trois phases : (a) une phase de lancement d'une durée de 18 mois, (b) une phase de développement et de consolidation des activités d'une durée de 48 mois. L'évaluation à mi-parcours aura lieu en fin d'année 4 du Programme et, (c) une phase de désengagement d'une durée de 18 mois durant laquelle le Programme achèvera le transfert de toutes les fonctions durables à des acteurs pérennes et assurera un suivi à distance. Les activités ont démarré simultanément dans les Régions d'intervention du Programme.

Le Programme est exécuté dans 19 districts des 5 Régions ci-après : **Analamanga** (5 districts), **Itasy** (3 districts), **Haute-Matsiatra** (3 districts), **Vatovavy Fitovinany** (4 districts), et **Sofia** (4 districts).

L'objectif général du Programme PROSPERER est de promouvoir l'augmentation des revenus par la consolidation des MER au niveau local et régional.

Les objectifs spécifiques du Programme sont : i) créer et appuyer un réseau d'organisations professionnelles, de corps de métiers et de fédérations interprofessionnelles qui répondront aux besoins de développement des entreprises rurales; ii) contribuer à l'élaboration d'un cadre institutionnel et de la politique nationale en matière d'appui aux MER; iii) améliorer la compétitivité des MER pour renforcer les performances des clusters et filières au sein de pôles économiques régionaux; iv) permettre aux entrepreneurs d'accéder à des services financiers et non financiers pérennes ainsi qu'aux marchés dans un environnement favorable de gestion de risques et; v) créer un environnement structurant favorisant la modernisation des filières rurales.

Le Programme est structuré en cinq composante : (1) Identification et mobilisation des MER, des petites entreprises rurales et structuration des interprofessions, (2) Services d'appui aux MER et formation professionnelle, (3) Finances rurales et gestion des risques, (4) Infrastructures de marché et investissements structurants et, (5) Suivi-évaluation, capitalisation et communication.

La composante 1 « Identification et mobilisation des MER, des petites entreprises rurales et structuration des interprofessions » (C1) consiste à renforcer le cadre institutionnel et opérationnel au niveau régional, district et local puis au niveau filière. Elle rassemble les deux sous-composantes suivantes :

La sous-composante 1-1 « Inventaire régional, validation des MER, des PER et dispositif d'appui local » qui couvre (i) l'Etudes-diagnostic régionales sur une douzaine de filières et clusters, diagnostics de leurs besoins et élaboration participative de plans de développement par filière et par cluster, (ii) la Mise en place de 19 GUMS/IF au niveau des districts qui sont animés par deux conseillers d'entreprise, véritables interfaces terrain du Programme. Ils seront initiés dans un esprit de convergence et de partenariat avec les autres initiatives de services décentralisés (CSA, CAC, CIPE, ONG), (iii) Elaboration d'au moins 35 000 profils individuels des MER et mise en place d'une base de données des MER, des PER existantes avec bilan des besoins et préparation de plans d'entreprise et, (iv) Validation d'au moins 27 000 MER bénéficiaires sur la base de critères de taille minimum de l'activité (volume produit, investissement/équipement mobilisé) et de comportement micro-économique (intégration marché/filière/cluster).

La sous composante 1-2 « Renforcement des structures professionnelles et de l'interface public-privé » qui se focalise sur les actions de renforcement institutionnel avec une assise aux niveaux régional, local et filière : (i) Renforcement des capacités opérationnelles régionales du partenariat public et privé des 5 antennes gérées par la FCCI avec la mise en place des EPR/FFR pour assurer leur rôle d'antenne régionale, incluant la participation des directions de tutelle (DRDE, DRDR), (ii) Renforcement des associations et groupements de base, appui à l'émergence d'une dizaine d'organisations professionnelles et à la promotion de cinq (5) PCAF régionales ou interrégionales en lien avec les associations professionnelles, les chambres de métiers, les CCI, le CENAM et le CERAM et, (iii) Appui au développement d'une stratégie de soutien aux entreprises en milieu rural permettant la mise en œuvre du PNSP qui passera par trois étapes 1) la promotion d'un Forum national des micro entreprises rurales pour renforcer le dialogue sur la problématique des MER; 2) l'analyse des besoins en matière d'appui public, de mesures législatives, et de régulations; et, 3) un appui à la préparation d'une politique de soutien aux MER.

La composante 2 « Services d'appui aux MER et formation professionnelle » (C2) qui rassemble les services d'appuis fournis aux MER à l'exception du crédit (composante 3), des

infrastructures (composante 4), et de l'appui organisationnel (composante 1). Elle comprend les deux sous composantes suivantes :

La sous-composante 2-1 « Services d'appui adaptés aux MER existantes » qui se focalise sur les activités suivantes (i) Identification des prestataires de services (PSE); (ii) Agrément et contractualisation des PSE; (iii) Appui à la préparation et au suivi de dossiers d'investissement et de projets d'entreprise; (iv) Renforcement des 21 000 MER avec les formations spécifiques et ponctuelles suivantes dispensées par les PSE: Formations techniques et qualité (au moins 17 000 MER) - procédés de transformation, équipements, bonnes pratiques de production -; Formations en gestion et organisation (au moins 9 000 MER) - ressources humaines, organisation, gestion financière et administrative, tenue de comptabilité, aspects juridiques et fiscaux, gestion des approvisionnements -; Formations marketing et commercialisation (au moins 13 000 MER) - politique de produits et de prix, distribution, promotion, étude de marché -, et (v) Renforcement de l'interface marché pour les filières et clusters. Cette activité vise à appuyer à la demande des groupes de MER, d'organisations professionnelles ou de plateformes filières, le développement des filières et clusters par l'identification de marchés porteurs et accessibles aux MER, l'appui à la commercialisation (label, design, emballage), l'identification et l'expérimentation d'équipements plus performants et générant une meilleure rentabilité pour les MER, l'appui à la diversification, l'amélioration de la qualité commerciale et sanitaire des produits.

La sous-composante 2-2 « Formation professionnelle et apprentissages fondamentaux » qui vise à assister les néo-entrepreneurs, jeunes et adultes, à trouver un emploi stable et/ou à créer leur micro-entreprise ; Dans ce sens, le Programme va appuyer différentes actions de formation en leur faveur. Ces actions dispensées par les PSE agréés comprennent : (i) Alphabétisation de 2 000 jeunes et de 5 000 adultes ; (ii) Formation cycle long - formation professionnelle dans un centre de formation agréé entrecoupée de stages en entreprise -, pour 5 000 jeunes ; (iii) Formation cycle court - apprentissage dans une MER/PER régionale d'une durée de 6 mois, kit d'installation de la part du programme et crédit 'coup de pouce' pour financer la création de sa propre MER -, pour 8 000 apprentis et ; (iv) Formation en création d'entreprises - formations en esprit d'entreprise, en création et en gestion d'entreprise suivies par 4 000 jeunes et adultes.

La composante 3 « Finances rurales et Gestion des risques » (C3) a pour objectif de promouvoir l'investissement des MER par un meilleur accès à des conditions de financement pérennes, adaptés à leurs besoins et dans des conditions favorables de gestion des risques. Elle comprend deux sous-composantes à savoir l'accès au crédit et l'outil de gestion de risque.

La sous composante 3-1 « accès au crédit » se focalise sur deux chantiers-clé : (i) Faciliter l'accès aux services financiers réalisé grâce à la densification des réseaux existants de microfinance au niveau communal par l'implantation de 40 points de services de microfinance - caisse locale ou mobile, guichet périodique -, et par l'amélioration de l'environnement local de la microfinance grâce à l'ouverture de 22 guichets fonciers pour l'obtention de certificats de propriété foncière, le financement des greffes des cinq Tribunaux de première instance pour la mise en place des registres régionaux des biens acquis en crédit-bail et l'informatisation des services de l'état civil et, (ii) Favoriser l'engagement du secteur financier - banques commerciales, institutions de microfinance et sociétés de crédit-bail -, en soutien aux investissements des MER : l'augmentation de la compétitivité des MER appuyées par le programme nécessite un accès pérenne à des services financiers adaptés à leurs besoins et notamment des crédits à moyen et long terme leur permettant de renouveler et de diversifier leurs investissements de production. Afin de réduire le coût actuel du crédit inhibant tout investissement à long terme, le programme propose une subvention pour les MER au travers d'une Facilité d'Investissement Rural capitalisée à hauteur de USD 2.1 millions permettant de financer au moins 20 000 investissements lié au remboursement d'un crédit bancaire.

La sous composante 3-2 « outils de gestion de risque » se focalise sur (i) L'adaptation des produits financiers aux besoins des MER et des PER : le Programme appuiera et assistera les établissements financiers à implanter et à adapter leurs produits à moyen et long terme aux besoins effectifs des MER et des PER et des activités appuyées dans le cadre du Programme. En particulier, seront explorées la généralisation du crédit-bail et le développement du capital-risque comme alternative au financement des investissements par crédit, l'adaptation des calendriers et modalités de remboursement aux capacités financières des MER et des PER financées, et l'instauration de crédits à procédures d'obtention simplifiées tels que le crédit « coup de pouce » pour les nouvelles MER et PER et le crédit « croissance » pour les MER et les PER en développement ; (ii) La fiscalité des MER et des PER : en collaboration avec la Direction Générale des Impôts, mise en place d'un processus pilote de fiscalité avantageuse pour les MER et les PER qui souhaitent se constituer légalement; (iii) Les Fonds d'assurances pour les pertes d'exploitation et autres sinistres encourus par les MER et les PER : étude sur les risques encourus par les MER et les PER et leur couverture pérenne et abordable, dont les conclusions après validation lors d'un atelier national, seront utilisées pour la mise en place d'un fonds destiné à la couverture de ces risques alimenté par le Programme et par d'autres bailleurs; la recherche de partenariat avec les IMF et les compagnies d'assurance pour diffuser les produits d'assurance ; (iv) l'appui au Groupe de réflexion sur le financement agricole et sur la finance rurale au sein du MAEP : le Programme assistera le MAEP à développer une expertise maison sur ces problématiques. Ce groupe de réflexion, logé à la DAOP/SFR, regroupera périodiquement tous les acteurs impliqués dans le financement agricole et la finance rurale afin d'alimenter la Coordination Nationale de Micro finance en suggestions et recommandations permettant de mieux intégrer les secteurs du financement agricole et rural dans la politique nationale de la micro finance et ; (v) la Facilité de Partage de Risque : elle est conçue pour partager avec les établissements de crédit le risque de contrepartie sur les crédits octroyés par les établissements financiers (et notamment les institutions de micro finance) aux MER informelles soutenues par le Programme (zones et filières ciblées).

La composante 4 « Infrastructures de marché et investissements structurants » (C4) couvre aussi bien l'infrastructure publique du type pistes rurales (100 km) ou voies de raccordement au réseau national (110 km), 9 marchés de gros spécifique et 42 unités d'eau potable (32 puits et 10 systèmes gravitaires) que les investissements collectifs de soutien aux filières tels que des unités d'électrification classique (19 groupes électrogènes grand modèle et 38 groupes petit modèle) et innovante (190 unités de panneaux solaires), 13 magasins de stockage, 29 pavillons d'exposition/points de vente, 39 centres de multiplication des plants, 10 centres d'approvisionnements en intrants agricoles, 19 salles de réunions et 17 ateliers de services répartis dans les cinq régions du programme. Les infrastructures de marché et les investissements structurants retenus dans le cadre du programme ont été identifiés comme prioritaires et essentiels au développement des filières/clusters et des MER/PER dans les plans de développement élaborés de manière participative au niveau de chaque filière et cluster (composante1). Le programme consolidera ces besoins avec ceux exprimés dans les Plans locaux de développement (notamment en ce qui concerne les infrastructures publiques) et ceux identifiés par les différents programmes de l'état et des bailleurs de fonds. Les différentes infrastructures seront mises en place au fur et à mesure des besoins exprimés par les filières/clusters et les MER/PER. En outre, le programme s'attachera à la formation des usagers de ces infrastructures pour la prise en charge de la gestion et de l'entretien/maintenance et des coûts y associés de ces ouvrages.

La composante 5 « Suivi - évaluation, Capitalisation et Communication » (C5) : les CCI, reflétant le partenariat public-privé du Programme assurent les fonctions de gestion et de coordination du Programme. La mise en œuvre de cette composante est confiée à la FCCI

conformément aux termes de la Convention d'exécution conclue entre le MAEP, le MECI et la FCCI. La FCCI est renforcée par la mise en place d'une EPN/FFN. Cette composante rassemble des fonctions de pilotage, de suivi - évaluation, de capitalisation des expériences et de communication.

Compte tenu de la stratégie de sous-traitance des actions de terrain à des prestataires de services, l'équipe du Programme est constituée d'un personnel peu nombreux mais hautement qualifié. L'EPN et les EPR se positionnent comme appui respectivement à la FCCI et aux CCI, alors que les GUMS/IF intervenant au niveau district seront les interfaces terrain entre le Programme, le tissu des MER, les PSE et les services déconcentrés de l'état.

## **I – 2. Sur ce rapport annuel**

Ce rapport annuel couvre les réalisations physiques et financières de l'année 2009, qui marque la fin de la phase de démarrage du Programme.

Un résumé de l'avancement financier et physique pour le programme est présenté au paragraphe 2 ; Une discussion détaillée des résultats du projet, par composante est reprise dans le paragraphe 3 ; Suivi par l'analyse des problèmes rencontrés et des solutions avancées dans le paragraphe 4 ; Les perspectives de l'année 2010 terminent ce rapport dans le paragraphe 5.

## II – RESUME DE L'AVANCEMENT DES EXECUTIONS

### II – 1. Résumé de l'avancement physique

En termes d'activité, le taux de réalisation de la composante **Identification et mobilisation des MER, des PER et Structuration des interprofessions** se chiffre à hauteur de 80%. Au vu ce taux élevé, on peut en déduire que le programme a concentré beaucoup plus ses efforts à la réalisation des activités liées à la composante 1 puisqu' elle conditionne la mise en exécution des autres composantes. Mais par rapport au calendrier initial, la mise en œuvre de la composante a connu des retards accumulés au début de l'année suite à la crise politique. Les principales réalisations concernent :

- 16 Plans de développement des filières élaborés à raison de 3 filières par région à l'exception de Vatovavy Fitovonany.
- 18 IVO FANOITRA/GUMS mis en place et 38 CE recrutés, formés.
- 33 039 MER inventoriées et parmi eux, 14 419 MER sont validées.
- Parmi les MER validées, On compte actuellement 2 994 MER ayant un Bilan-Plan d'entreprise (BPE) et 34 MER ayant Business Plan élaborés.
- 92 agents du CCI, DRDR et DRDR formés sur différents thèmes à savoir : la culture entrepreneuriale, trade map et product map, ...
- Parmi les 733 AGB et 31 OP inventoriées, 211 AGB et 16 OP sont formées sur la consolidation dans la gestion de leurs organisations et l'accès groupée au marché.

Les Produits attendus issus de la mise en œuvre de ces activités ne sont pas encore atteints en 2009 faute de retard de démarrage dû à la crise politique. Pourtant les produits ci-après sont déjà palpables :

- ✓ Plus de 33 000 MER validées sont informées et Plus de 14 000 MER sollicitent l'appui du Programme,
- ✓ Les capacités opérationnelles des CCI, DRDR et DRDE sont renforcées.

Les autres produits relatifs aux renforcements des capacités opérationnelles des associations, des groupements de base et des organisations professionnelles, aux plans de développement qui soutiennent le développement des MER/PER et enfin à l'opérationnalisation des Plateformes intégrant les AGB, OP et les corps de métiers ne seront pas atteints qu'en 2010.

Concernant la composante **Services d'appui aux micro-entreprises et formation professionnelle**, sur le plan de réalisation des activités, le taux de réalisation de la composante se chiffre à plus de 85%. Au vu ce taux élevé, on peut en déduire qu'au même titre que la composante 1, le programme a déployé aussi ses efforts à la réalisation des activités liées à cette composante. Notons qu'à travers de son exécution, le Programme puisse jouer leur rôle de levier pour le développement des MER et puisse toucher directement les cibles qui sont les MER. Mais par rapport au calendrier initial, la mise en œuvre de la composante a connu aussi des retards accumulés au début de l'année suite à la crise politique.

Les principales réalisations sont :

- ☑ 432 PSE locaux en services d'appui aux MER et plus de 200 producteurs leader futur PSE en technique qualité sont identifiés, parmi eux le tableau ci-dessous résume le nombre des PSE formés et agréés par thème :

*Tableau n° 01 : PSE formes et agréés*

Thèmes	PSE Formés	PSE Agréés	% agréés
☑ Diagnostic	70	-	-
☑ Technique et qualité	324	32	9,87
☑ Gestion et comptabilité simplifiées	95	56	58,94
☑ Marketing et commercialisation	68	48	70,58
☑ Culture entrepreneuriale et culture d'épargne et de crédit	24	24	100
☑ Business Plan	25	47	>100

- ☑ 7601 MER renforcées sur divers thèmes dont :
- ✓ 2624 MER formées en technique et qualité
  - ✓ 2757 MER formées en gestion et comptabilité simplifiées
  - ✓ 2211 MER formées en marketing et commercialisation
  - ✓ 3118 MER formées en culture entrepreneuriale
  - ✓ 3059 MER formées en culture d'épargne et de crédit

- ☑ 475 jeunes alphabétisés et 753 adultes alphabétisés.

- ☑ 421 jeunes mis en apprentissage.

Les Produits attendus issus de la mise en œuvre de ces activités ne sont pas encore atteints en 2009 faute de retard de démarrage dû à la crise politique. Pourtant le produit ci-après est déjà palpable :

- ✓ Les PSE agréés rendent déjà des Services d'appui aux Entreprises (SAE) aux MER/PER validées mais la mesure du pourcentage des PSE ayant vu leurs prestations satisfaisants n'est pas encore disponible qu'à partir du début d'année 2010.

Les autres produits relatifs au taux d'adoption des formations et des innovations ainsi que ses valeurs ajoutées, à l'accompagnement des jeunes à devenir MER et enfin à l'accompagnement des jeunes à leurs insertions professionnelles ne seront pas atteints qu'en 2010.

Concernant la composante **Finance rurale et gestion des risques**, les débuts des activités de cette composante ont accusé des retards pour les raisons suivantes: la crise politique et la forte ambiance d'insécurité surtout lors du premier trimestre de l'année 2009 et la suspension des Programmes partenaires (Cas de l'IFC). Ainsi, les Principaux objectifs fixés de cette composante pour le PTBA 2009 ne sont pas tous atteints.

Malgré-cela, le programme est sur la bonne voie pour atteindre les objectifs du PTBA 2009 portant sur la mise en œuvre de toutes les activités prioritaires permettant de faciliter l'accès des MER/PER aux services financiers offerts par les réseaux d'institutions de micro-finance.

Les principales réalisations sont :

- ☑ **Densification des réseaux de micro-finance.** Trois IMF ont été retenues pour la densification des réseaux de micro-finance, à savoir CECAM, TIAVO et PAMF. Les conventions sont signées. La création des 12 nouveaux points de services permanents et des 5 nouveaux points de services périodiques ainsi que le renforcement des 34 points de services existants devraient donc démarrer janvier 2010.
- ☑ **Facilité d'investissement rural (FIR).** L'étude pour la mise en place de la FIR est en cours. Le rapport final devrait être disponible au plus tard mi-janvier 2010.
- ☑ **03 guichets fonciers** sont mis en place dans la région de la Haute Matsiatra en partenariat avec l'ONG FIANTSO.  
**Renforcement des services de l'Etat civil.** L'élaboration et la signature des conventions de partenariat par région sont effectives au troisième trimestre. La mise en œuvre de l'opération jugement supplétif pour la délivrance des CIN a débuté courant mois de décembre 2010 et continuera au cours du premier trimestre 2010.
- ☑ **Adaptation des produits financiers des IMF aux besoins des MER/PER.** L'étude sur l'adaptation des produits financiers des IMF est en cours. Le consultant prévoit d'achever les formations durant la 1<sup>ère</sup> semaine de janvier 2010 et le rapport final devrait être disponible mi-janvier 2010.
- ☑ **Facilité de Partage de Risques (FPR).** Les activités ont connu un certain retard par rapport aux prévisions du PTBA. L'expert international et l'expert national chargés de réaliser l'étude et la mise en place sont sélectionnés. Leur mission est prévue pour démarrer courant janvier 2010.
- ☑ **Comité technique pour l'orientation du Programme Finance Rurale (CTOP).** Le CTOP a tenu sa première réunion formelle le 7 octobre 2009 durant laquelle ont été agréés la périodicité des réunions, ses modalités de fonctionnement et un plan d'actions à mener durant le dernier trimestre 2009.

Les produits attendus issus de la réalisation des ces activités les plus marquant sont ceux relatifs aux appuis des services administratifs à savoir :

- ✓ la délivrance de 900 Cartes d'identité nationale et
- ✓ l'émission de 31 certificats fonciers.

Les autres produits relatifs aux services financiers des MER/PER ne seront pas atteints qu'en 2010 après la finalisation de la mise en œuvre de toutes les activités prioritaires permettant de faciliter l'accès des MER/PER aux services financiers offerts par les réseaux d'institutions de micro-finance.

Quant à la composante **Infrastructure de marché et Investissements structurants**, les Principaux objectifs de cette composante Infrastructures de marché et investissements structurants ne sont pas encore atteints. Mais au vue l'avancement des activités, le programme est sur la bonne voie pour arriver à cette fin.

Outre la crise politique, deux facteurs seraient à la base des retards enregistrés dans l'exécution de la composante entre autres le non respect des délais contractuels de remise des rapports requis, et la non disponibilité du consultant pour la visite des sites validés avant l'élaboration des TdR des BE, particulièrement dans des régions éloignées comme Sofia.

Les réalisations enregistrées à date sont :

- ☑ Réalisation d'environ 60 % des études prévues et le démarrage des travaux de réhabilitation de 7,5 Km de piste.
- ☑ Travaux d'adduction d'eau prévus pour 2009 : APS sont en cours d'élaboration pour Sofia et Vatovavy.
- ☑ Travaux de construction de 5 points de vente (PV) sur 10 prévus pour les 5 régions démarreront courant premier trimestre 2010 et les travaux de construction des 5 autres PV sont reportés pour 2010.
- ☑ DAO pour la construction de 3 magasins de stockage dans la région d'Analamanga sont approuvés courant décembre 2009.
- ☑ Elaboration du DAO pour la construction d'un atelier de travail pour les vannières dans la région de Haute Matsiatra est en cours.

Les produits attendus au titre de ce PTBA 2009 ne sont pas atteints, ils feront tous l'objet d'un glissement pour le PTBA 2010 du Programme.

Enfin quant à la composante *Suivi évaluation, capitalisation et communication*, elle concerne les dimensions transversales destinées à faciliter l'exécution des autres composantes. Au plan de réalisations physiques, le taux de réalisation de la composante se chiffre à plus de 63%. Les activités prévues de cette composante sont presque réalisées ou entamées.

Les réalisations enregistrées à date sont :

- ☑ Recrutement du personnel du Programme réalisé.
- ☑ Formation du personnel sur divers thèmes réalisée : passation de marché, management et leadership, outils de gestion comptable et financière (TOMPRO), culture entrepreneuriale, langue anglaise, la structuration du monde rural, et la gestion de site web (SPIP), ...
- ☑ Acquisitions des matériels, équipements informatiques/ logiciels, moyens de déplacement réalisées à 85%.
- ☑ Opérationnalisation du système de suivi et d'évaluation (SE) en cours.
- ☑ Finalisation de la Situation de référence du Programme.
- ☑ Poursuite des campagnes de communication au niveau des districts et communes d'intervention.
- ☑ Concernant l'élaboration de la stratégie de communication du Programme, le recrutement d'un consultant s'étant révélé infructueux, la direction a opté pour une collaboration avec un Institut supérieur spécialisé en communication, lequel encadre une étudiante de Master II qui prépare la stratégie de communication du Programme pour son mémoire de fin d'études. Ainsi le plan de communication du Programme sera disponible courant premier trimestre 2010.
- ☑ 1 CIPE installé en octobre 2009 à Manakara.

- Des conventions signées avec six radios et la diffusion d'émission a démarré; le renforcement des capacités de diffusion des radios locales (équipements, fonctionnement) est en cours de réalisation.
- Bulletin bimestriel des MER MIOITRA édité et diffusé.
- Site web du Programme [www.prosperer.mg](http://www.prosperer.mg) mis en ligne le 22 juin 2009.

Les Produits attendus issus de la mise en œuvre de ces activités sont :

- ✓ Taux de réalisation des objectifs physiques du Programme est de 57%.
- ✓ PTBA 2010 est élaboré et remis dans le délai au FIDA.
- ✓ Six radio locales appuyées par le Programme.
- ✓ Plus de 71 émissions sur le programme réalisées.
- ✓ 6 000 Bulletins des MER diffusés.
- ✓ 1 138 visiteurs de CIPE enregistré.
- ✓ 2 643 visiteurs du site web enregistrés.

Globalement, le taux de réalisation pour l'avancement physique du programme se situe à 57,8%<sup>2</sup> (cf. Détails des tableaux de bords en Annexe).

---

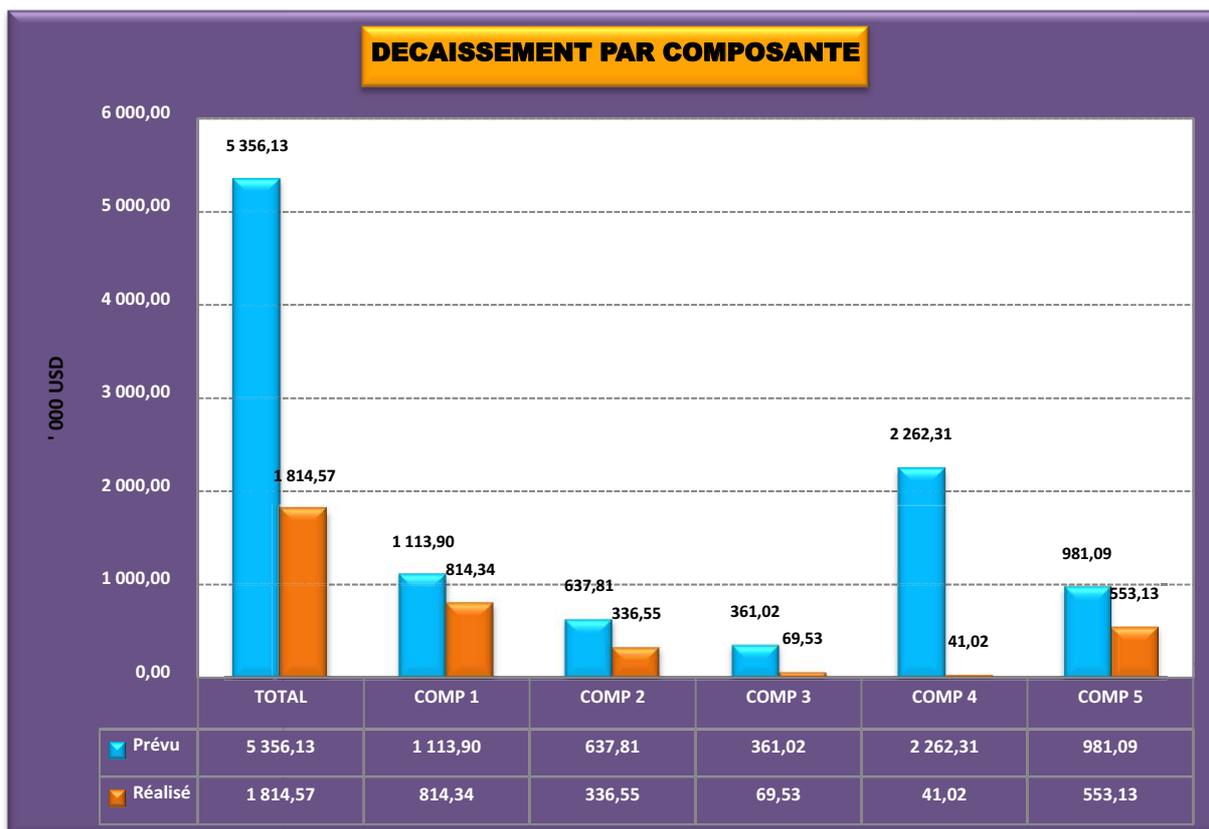
<sup>2</sup> Calcul fait à partir du tableau de bord de la réalisation physique du PTBA 2009

## II – 2. Résumé de l'exécution financière

Sur le plan financier, le Programme a atteint un taux d'exécution de **33,88 %** par rapport au Budget alloué pour 2009. Le montant global décaissé est de un million huit cent quatorze mille cinq cent soixante sept dollars (1 814 567 USD).

La figure ci-dessous donne un aperçu du décaissement par composante du programme en 2009 :

*Figure n° 01 : Décaissement par composante*



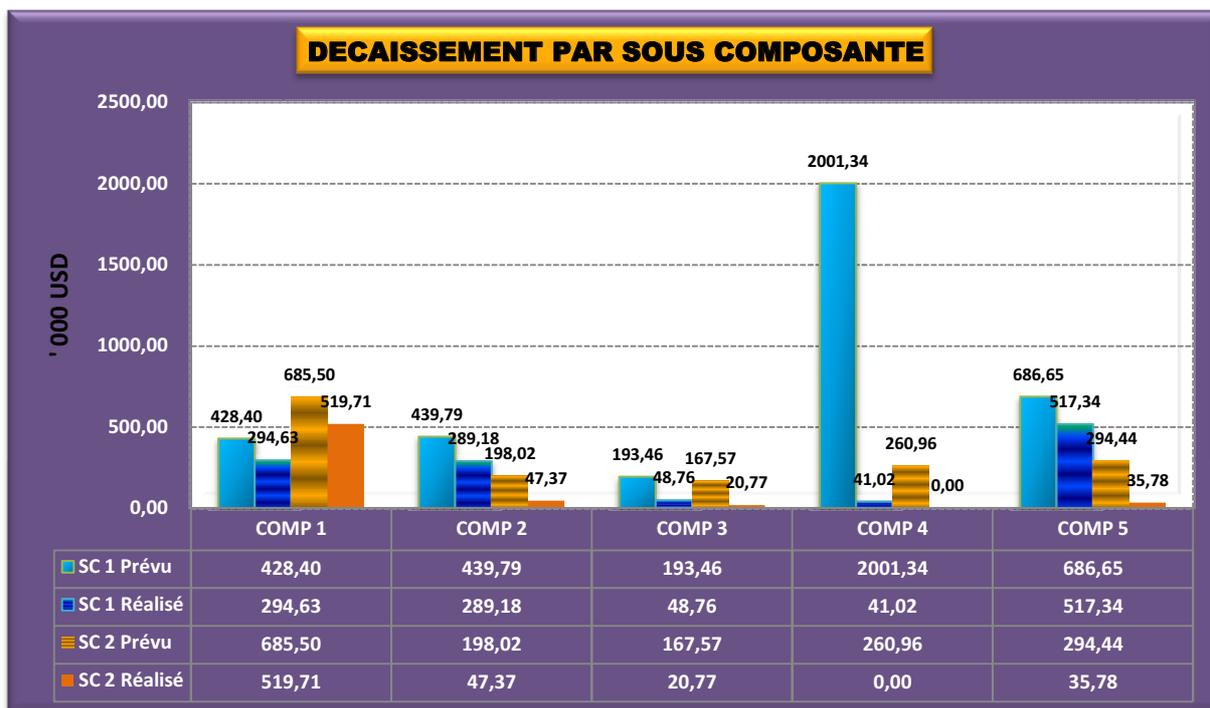
Le niveau de décaissement par composante<sup>3</sup> se présente comme suit:

- La composante 1 « Identification et mobilisation des MER, des PER et structuration des interprofessions » a été exécutée jusqu' à 814 343 USD soit un taux d'exécution de 73,11 % ;
- La composante 2 « Services d'appui aux MER et formation professionnelle » a été exécutée jusqu' à 336 551 USD soit un taux d'exécution de 52,71 % ;
- La composante 3 « Finance rurale et gestion des risques » a été exécutée jusqu' à 69 527 USD soit un taux d'exécution de 19,26%;
- La composante 4 « Infrastructures de marchés et Investissements structurants » a été exécutée jusqu' à 41 020 USD soit un taux d'exécution de 1,81%;
- La composante 5 « Suivi évaluation, capitalisation et communication » a été exécutée jusqu' à 553 126 USD soit un taux d'exécution de 56,38 %.

La figure suivante nous informe l'exécution budgétaire au niveau de chaque sous composante :

<sup>3</sup> Voir les détails dans l'annexe 2- Bilan décaissement par composante

*Figure n° 02 : Décaissement par sous-composante*



Concernant la composante 1, durant le premier semestre 2009, le décaissement de la SC-1 concerne notamment la formation des CE et la réalisation des activités d'inventaire et de validation des MER et évidemment les charges de fonctionnement des 38 CE. Ainsi le taux de décaissement se chiffre à hauteur de 46,26%. Quant à la SC-2, le taux de décaissement est de 39,80%, ce taux est dû évidemment aux charges liées au fonctionnement des cinq EPR mais aussi au renforcement des capacités techniques et matériels des CCI, DRDR et DRDE.

Au 31/12/09, le taux de décaissement pour la SC-1 « Inventaire régional-Validation des MER-dispositif d'appui local » atteint le 68,77%, le décaissement de la SC-1 au cours de ce deuxième semestre concerne notamment le paiement des prestataires chargés de réaliser les études filières, l'analyse socio-économique des profils de MER ainsi que l'élaboration des plans de développement des filières. Le taux de décaissement de la SC-2 « Renforcement des structures professionnelles et de l'interface Public – privé » enregistre également une augmentation et devient 75,82%, outre les charges de fonctionnement, cette augmentation est due à la poursuite de la formation des agents des structures partenaires ainsi que la réalisation de la formation des AGB et OP.

Concernant la composante 2, au cours du premier semestre 2009, les démarrages des sessions de renforcement de capacité des PSE ainsi que des sessions formations de MER expliquent le taux décaissement très bas de 5,43% de la SC-1. De même le taux de décaissement de l'ordre de 3,74% signifie aussi que les activités liées à cette SC-2 n'ont pas pratiquement commencé.

Au 31/12/2009, le taux de décaissement pour la SC-1 « Services d'appui adaptés aux micro-entreprises rurales existantes » atteint 65,75%, le décaissement de la SC-1 au cours de ce deuxième semestre concerne notamment le paiement des prestataires réalisant les sessions de formation des MER. Le taux de décaissement de la SC-2 « Formation professionnelle et apprentissages fondamentaux » enregistre une augmentation et devient 23,92%. Ce taux de décaissement de la SC-2 est encore assez bas, ceci s'explique par le fait la durée des prestations dans le cadre de cette composante peut aller de 3 mois à 13 mois donc le paiement s'étalera tout au long de cette période.

Concernant la composante 3, à la fin du premier trimestre, le taux de décaissement de la SC-1 de cette composante est de 12,64%. Le recrutement d'un expert international en microfinance, qui a pour mandat d'élaborer les documents de références pour la gestion des activités nécessaire à la densification des réseaux d'institutions de microfinance dans les zones d'intervention du Programme et aussi d'apporter ses expertises sur les orientations de la mise en œuvre de la composante, justifie cette dépense.

Au 31/12/ 2009, le taux de décaissement de la SC-1 de cette composante atteint 25,20%. Outre, le recrutement d'un expert international en microfinance, l'appui aux services administratifs justifie cette dépense. Quant à la SC-2, le taux de décaissement se chiffre à 12, 40%, et concerne principalement l'appui au groupe de réflexion au niveau du ministère de l'agriculture.

Quant à la composante 4, le décaissement de la SC-1 pendant le premier trimestre concerne essentiellement l'honoraire du consultant spécialiste en BTP du Programme et aussi les frais liés aux activités d'analyse et de validation des besoins des MER/PER en infrastructure. Le taux de décaissement n'est que de l'ordre de 1,01%.

A la fin d'année 2009, le taux de décaissement de la SC-1 atteint 2,05%, ceci explique un retard considérable à la mise en œuvre de la composante.

Enfin pour la composante 5, à la fin du premier semestre 2009, le taux de décaissement de la SC-1 atteint le niveau de 17,62%, ce taux de décaissement moyen est dû à la réalisation des renforcements de capacités du personnel du Programme et aussi à l'acquisition des équipements et matériels. Quant à la SC-2, le taux de décaissement est faible ce qui signifie que la réalisation des activités liées à la SC-2 est en cours de démarrage.

A la fin d'année 2009, le taux de décaissement de la SC-1 atteint le niveau de 75,34%, ce taux de décaissement élevé est dû, outre le frais de fonctionnement de l'EPN, à l'acquisition des équipements, matériels, logiciels et aussi au paiement du consultant national en suivi-évaluation. Quant à la SC-2, le taux de décaissement est encore assez bas mais en augmentation par rapport à celui du premier semestre. Le paiement du consultant international chargé de la conception et la mise en ligne du site web, la mise en place du CIPE et les appuis aux radios locales justifient cette augmentation du taux de décaissement.

L'analyse de décaissement par source de financement<sup>4</sup> met en évidence l'importance du prêt du FIDA qui s'élève à hauteur de 95,48% du décaissement réalisé en 2009. Le reste, constitué par les 4,52 % du décaissement réalisé, provient de l'apport du Gouvernement de Madagascar.

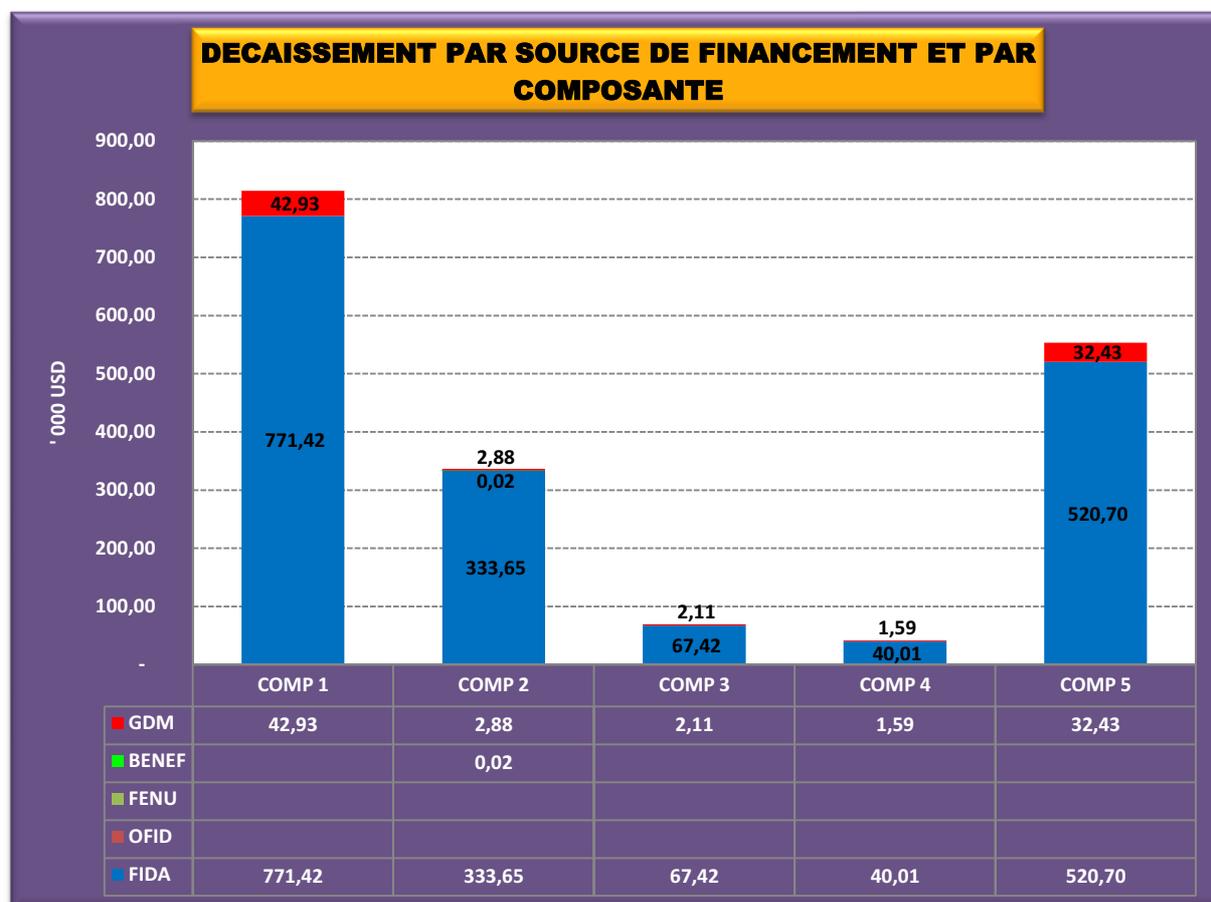
Au niveau de chaque composante, le pourcentage des sources de financement se présente comme suit:

- 94,73 % de décaissement de la composante 1 (C1) sont issus du prêt FIDA, et 5,27% proviennent du Gouvernement de Madagascar ;
- 99,14% de décaissement de la composante 2 (C2) sont issus du prêt FIDA, 0,01% proviennent de l'apport des bénéficiaires et 0,86% proviennent du Gouvernement de Madagascar ;
- 96,97% de décaissement de la composante 3 (C3) sont issus du prêt FIDA, et 3,03% proviennent du Gouvernement de Madagascar ;
- 96,17% de décaissement de la composante 4 (C4) sont issus du Prêt FIDA, et 3,83% proviennent du Gouvernement de Madagascar ;
- 94,14 % de décaissement de la composante 5 (C5) sont issus du Prêt FIDA, et 5,86% proviennent du gouvernement de Madagascar.

<sup>4</sup> Voir les détails dans l'annexe n°4 – Décaissement par composante et par source de financement

Pour illustrer les explications sus mentionnées, la figure ci-dessous présente le décaissement en USD par source de financement et par composante.

*Figure n° 03 : Décaissement par source de décaissement et par composante*



Par rapport au plan de financement total du Programme, au terme de la phase de démarrage (fin d'année 2009), le taux de décaissement est de 8,4%.

L'analyse du décaissement 2009 par catégorie de dépense<sup>5</sup> met en évidence que :

- la catégorie I « Infrastructure » est décaissée à hauteur de 28 873 USD qui représente 1,59% du décaissement réalisé en 2009 mais par rapport au budget alloué à la catégorie dans le PTBA 2009, le taux d'exécution se situe à 1,50% ;
- la catégorie II « Equipements, matériels et moyens de transports » est décaissée à hauteur de 256 288,6 USD qui représente 14, 12% du décaissement total en 2009, mais par rapport au budget alloué à la catégorie dans le PTBA 2009, le taux d'exécution se situe à 42,16% ;
- la catégorie III « Formation et renforcement des capacités » est décaissée à hauteur de 473 859,36 USD soit 26,11% du décaissement réalisé en 2009, mais par rapport au budget alloué à la catégorie dans le PTBA 2009, le taux d'exécution se situe à 34,18% ;
- la catégorie IV « Prestation de services, Etudes et Assistance technique » est décaissée à hauteur de 430 258,5 USD soit 23,70% du décaissement réalisé en 2009, mais par

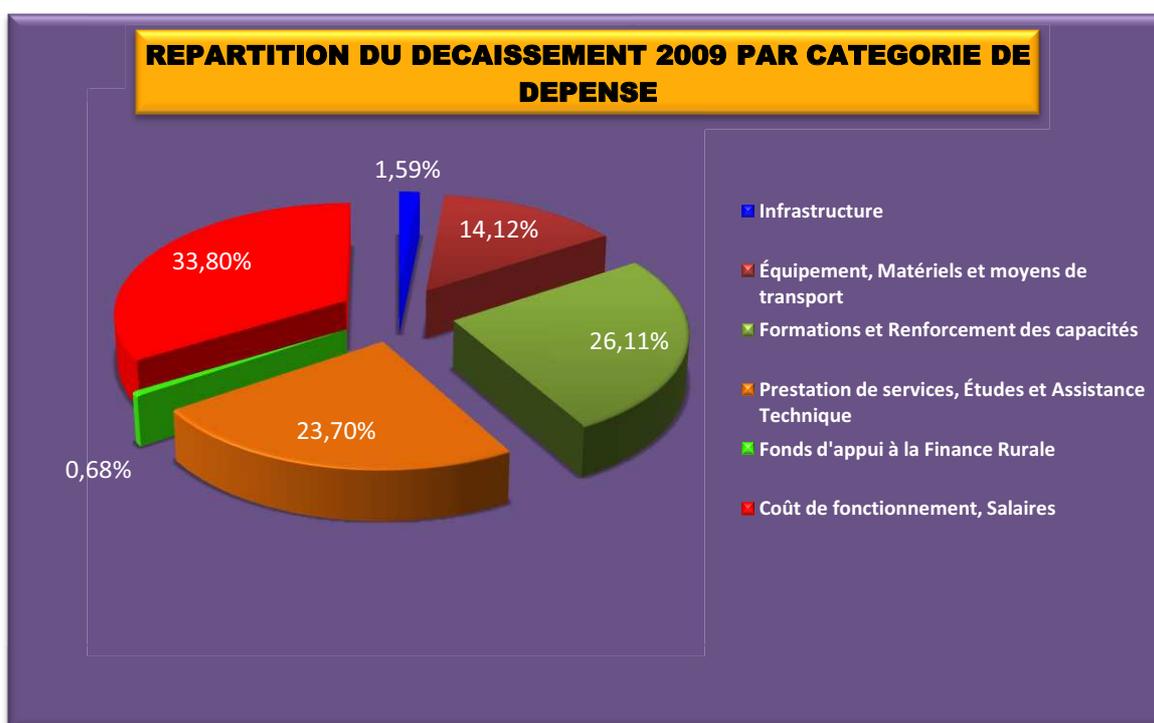
<sup>5</sup> Voir les détails dans l'annexe n°3 - Décaissement par catégorie et par source de financement

rapport au budget alloué à la catégorie dans le PTBA 2009, le taux d'exécution se situe à 63,19% ;

- la catégorie V « Fonds d'appui à la Finance rurale » est décaissée à hauteur de 12 385,3 USD soit 0,68% du décaissement réalisé en 2009, mais par rapport au budget alloué à la catégorie dans le PTBA 2009, le taux d'exécution se situe à 47,07% ;
- la catégorie VI « Coût de fonctionnement, Salaires et indemnités » est décaissée à hauteur de 613 485,5 USD soit 33,80% du décaissement réalisé en 2009, mais par rapport au budget alloué à la catégorie dans le PTBA 2009, le taux d'exécution se situe à 83,34%.

La figure ci-dessous présente la répartition du décaissement 2009 par source de financement.

*Figure n° 04 : Décaissement par catégorie de dépense*



## III- AVANCEMENT D'EXECUTION DETAILLEES PAR COMPOSANTE

Cette partie sert à rendre compte de l'état d'avancement physique détaillé du projet par composante. L'annexe reprend tous les indicateurs quantitatifs.

### III -1. Composante 1 « Identification et mobilisation des micro-entreprises rurales, des petites entreprises rurales et structuration des interprofessions »

#### SOUS COMPOSANTE 1.1 : INVENTAIRE REGIONAL – VALIDATION DES MER et des PER – DISPOSITIF D'APPUI LOCAL

##### **RESULTAT 1.11.1- PLANS DE DEVELOPPEMENT DES FILIERES ELABORES**

##### **ACTIVITES PREVUES CONTRIBUANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.1.11.1.1- Revue et Finalisation de quinze études diagnostics régionales des filières et clusters (3 filières par région).
- A.1.11.1.2- Réalisation de cinq analyses socio-économiques des profils des MER et des PER.
- A.1.11.1.3- Elaboration de quinze plans de développement des filières/Clusters.

##### **REALISATION**

#### **Principaux objectifs**

Le tableau ci-dessous résume les réalisations en termes d'indicateurs :

*Tableau n° 02 : Réalisations dans le cadre du résultat 1.11.1*

PRINCIPAUX OBJECTIFS	VALEURS CIBLES PREVUES	VALEURS CIBLES REALISEES	%	GAP (%)
Etudes/diagnostics régionales des filières et clusters	15	16	107	+ 7
Analyse des profils socio-économiques	5	5	100	-
Plans de développement régionaux par filière/clusters	15	16	107	+ 7

Le taux d'avancement des activités a dépassé le 100%.

#### **Détails des Réalisations des activités**

Pour activer les procédures de réalisation de cette activité, les démarches relatives au recrutement des consultants ont été entamées au niveau national ; excepté pour l'Equipe PROSPERER Régionale Analamanga qui a entamé le recrutement des consultants en 2008.

Dans le but de garantir la qualité des études fournies, des appels à manifestation d'intérêt spécifiques à ces prestations ont été lancés dans les journaux, outre les manifestations d'intérêts des consultants déjà reçues par le Programme pendant les appels à manifestation d'intérêt effectués en 2008 et début 2009.

La réalisation des Plans de Développement de Filières a été faite en trois étapes :

- La revue et la finalisation des études diagnostics de filières (1) ;
- Analyse socio-économique des profils des MER et des PER (2) et;
- Elaboration participative des plans de développement de 15 filières (3).

Les étapes (1) et (2) ont été réalisées simultanément et les consultants de ces deux étapes ont été réintégrés dans l'étape (3) de façon à avoir des plans de développement des filières prenant en considération les besoins des acteurs qui sont les MER/PER.

L'élaboration des plans de développement de filières a été réalisée de manière consultative avec la participation active des acteurs. Un atelier consultatif réalisé avec les différents acteurs et partenaires a alors été organisé au début de cette troisième étape pour recueillir leur point de vue et également pour restituer les résultats des étapes (1) et (2), et un deuxième atelier de restitution a été organisé vers la fin de la prestation pour faire valider les propositions de Plans de développement de filières émanant des consultants, par l'ensemble des acteurs.

La réalisation de ces plans de développement de filières a été appuyée par un expert national qui a été intégrée dans les trois étapes. L'équipe du Programme a opté pour cette stratégie de façon à harmoniser les approches méthodologiques utilisées par les consultants facilitant ainsi l'exploitation ultérieure des études réalisées. Le recrutement de cet expert national a reçu l'ANO du FIDA le 20 juillet 2009. Les études ont pu démarrer en Août 2009 et se sont étalées sur 60 jours effectifs.

La méthodologie adoptée pour la réalisation des étapes (1) et (2) comporte cinq (5) phases principales :

- La phase préparatoire qui consistait à comprendre l'étendue de la mission et à préparer la méthodologie et les questionnaires avec le consultant chargé de l'appui et de l'accompagnement méthodologique ;
- La phase d'enquête formelle et informelle qui portait sur le recueil des informations (documentation, capitalisation des informations, collecte de données, constitution des bases de données) et inclut les descentes sur terrain et les rencontres avec les différents acteurs ;
- La phase d'analyse et de synthèse qui permet de faire ressortir les premiers résultats ;
- La phase de recoupement et de concertation qui s'était déroulé entre les consultants d'une même région et le consultant expert ;
- La phase de reporting.

En ce qui concerne la phase d'élaboration du Plan de développement de la filière, elle s'était déroulée en 6 étapes :

- La phase de capitalisation des informations qui consistait à affiner les résultats obtenus lors des étapes (1) et (2) ;

- La réalisation d'un premier atelier consultatif intégrant les différents acteurs et partenaires dans les filières de manière à procéder à l'élaboration participative du plan de développement de filières ;



Travaux de groupe des acteurs de la filière huiles essentielles en octobre 2009 à Fianarantsoa



Travaux de groupe par filières pendant l'atelier PDF, en octobre 2009 à Analamanga

- L'élaboration des options stratégiques de plan de développement de filières par les consultants ;
- La réalisation d'un deuxième atelier de restitution des options stratégiques et de validation par les différents acteurs ;



Atelier de validation PDF : Restitution plénière à Analamanga en octobre 2009



Restitution plénière à Vatovavy Fitovinany

Restitution plénière à Haute Matsiatra



- La finalisation du plan de développement par les consultants ;
- La phase de reporting.

Les résultats obtenus se répartissent comme suit :

*Tableau n° 03 : Filières prioritaires par Régions faisant l'objet d'une élaboration d'un Plan de développement*

	ANALAMANGA	HAUTE MATSIATRA	ITASY	SOFIA	VATOVAVY FITOVINANY
<b>Etudes diagnostics filières</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maraîchage</li> <li>▪ Couture et broderie</li> <li>▪ Fibres végétales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vannerie et tissage</li> <li>▪ Huiles essentielles</li> <li>▪ Miel et apiculture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Haricot</li> <li>▪ Pêche et pisciculture</li> <li>▪ Pomme de terre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pêche et pisciculture</li> <li>▪ Oignon</li> <li>▪ Vannerie et tissage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vannerie et tissage</li> <li>▪ Miel et apiculture</li> <li>▪ Fruits et transformation et certification biologique</li> <li>▪ Huiles essentielles</li> </ul>
<b>Analyse socio-économique des profils de MER/PER</b>	01	01	01	01	01
<b>Plans de développement de filières</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maraîchage</li> <li>▪ Couture et broderie</li> <li>▪ Fibres végétales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vannerie et tissage</li> <li>▪ Huiles essentielles</li> <li>▪ Miel et apiculture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Haricot</li> <li>▪ Pêche et pisciculture</li> <li>▪ Pomme de terre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pêche et pisciculture</li> <li>▪ Oignon</li> <li>▪ Vannerie et tissage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vannerie et tissage</li> <li>▪ Miel et apiculture</li> <li>▪ Fruits et transformation et certification biologique</li> <li>▪ Huiles essentielles</li> </ul>

Il a été jugé intéressant de considérer la dimension interrégionale de certaines filières pour des régions voisines dont Haute Matsiatra et Vatovavy Fitovinany, c'était le cas des filières miel et huiles essentielles.

Les études ont tenu compte des besoins identifiés en fonction des réalités régionales. Tel est le cas de la filière fruits et transformation réalisée dans la région Vatovavy Fitovinany pour laquelle il a été jugé opportun d'étudier la dimension biologique.

Par ailleurs, au stade actuel, ces études diagnostics et PDF élaborés constituent une bonne base de travail mais présentent également des lacunes dont le Programme PROSPERER en est conscient. Ils ne peuvent pas être considérés à ce stade comme des documents engageant l'ensemble des parties prenantes concernées, d'autant plus que les documents n'ont pas non plus été traduits en malgache ni distribués aux participants. Et que pour de nombreuses filières, les plateformes de concertation et d'appui aux filières (PCAF) qui devraient porter leur élaboration puis leur mise en œuvre ne sont pas encore en place ou sont émergentes. Ces PDF manquent d'une vision partagée sur les grandes directions et résultats et transformation à viser à un horizon de 10-15 ans. Ainsi, le Programme PROSPERER va porter des attentions particulières à ce que ces PDF soient appropriés par les PCAF et qu'ils soient révisés régulièrement sous forme de plans d'actions annuels

#### ANALYSE DES ECARTS

Du point de vu calendrier, la mise en œuvre des activités en début d'année a connu des retards en raison des troubles politiques rencontrés par le pays.

A cela s'ajoute la non-maîtrise des procédures de passation de marché faisant perdre plusieurs semaines, voire plusieurs mois.

Cette activité n'a été entamée que vers le mois d'Août en raison des fréquents changements de stratégies imaginés pour sa mise en œuvre.

Pour la phase d'élaboration des plans de développement de filières, le deadline fixé a un peu décalé en raison des besoins de collaboration entre les consultants filières et le consultant en analyse socio-économique, ce dernier devant participer à l'élaboration des plans de développement des 3 filières par région.

Le circuit de validation des rapports constitue également un facteur de retardement car tous les rapports doivent passer par la validation du consultant expert avant d'être envoyé au Programme. Cependant, les consultants doivent apporter les améliorations suggérées par le consultant expert avant d'avoir cette validation.

### **RESULTAT 1.11.2- GUICHETS UNIQUES MULTI-SERVICES (GUMS/IF) OPERATIONNELS**

#### **ACTIVITES PREVUES CONTRIBUANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.1.11.2.1- Mise en place de dix neuf GUMS opérationnels.
- A.1.11.2.2- Formation de trente huit CE.
- A.1.11.2.3- Inventaires régionaux des MER et PER et Validation des bénéficiaires.
- A.1.11.2.4- Evaluation des besoins en formation et élaboration de business plan des MER/PER.

#### **REALISATION**

##### **Principaux objectifs**

Le tableau ci-dessous résume les réalisations en termes d'indicateurs :

*Tableau n° 04 : Réalisations dans le cadre du résultat 1.11.2*

<b>PRINCIPAUX OBJECTIFS</b>	<b>VALEURS CIBLES PREVUES</b>	<b>VALEURS CIBLES REALISEES</b>	<b>%</b>	<b>GAP (%)</b>
<b>GUMS opérationnels</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>94,73</b>	<b>- 05,27</b>
<b>CE formés opérationnel</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>100</b>	<b>-</b>
<b>MER/PER inventoriées</b>	<b>41 000</b>	<b>33 039</b>	<b>80,58</b>	<b>- 19,42</b>
<b>MER/PER validées</b>	<b>13 200</b>	<b>14 419</b>	<b>109,23</b>	<b>+ 09,23</b>

Le taux d'avancement des activités se chiffre à hauteur de 87%.

##### **Détails des Réalisations des activités**

##### **Sélection des GUMS**

La mise en place des GUMS est effective dans les 4 régions d'intervention dont Analamanga,

Haute Matsiatra, Vatovavy Fitovinany et Sofia. Pour la région Itasy, le dossier pour la mise en place du dernier GUMS non encore hébergé qui est celui d'Arivonimamo, est en cours de préparation pour l'envoi du DANO au FIDA.



**Bureau du GUMS/IF CITE à Antananarivo  
Atsimondrano - Région Analamanga**



**A gauche : Bureau  
du GUMS/IF  
à  
Soavinandriana  
(Itasy)  
  
A droite : Bureau du  
GUMS/IF  
à  
Befandriana (Sofia)**



Les organismes hébergeurs des GUMS dans les régions sont représentés dans le tableau ci-dessous :

*Tableau n° 05 : Organismes hébergeurs des IF/GUMS*

REGION	DISTRICT	ORGANISME HEBERGEUR
<b>Analamanga</b>	Avaradrano	CITE
	Atsimondrano	CITE
	Manjakandriana	CSA
	Ambohidratrimo	CSA
	Andramasina	CSA
<b>Haute Matsiatra</b>	Ambohimahasoa	Réseau TIAVO
	Isavola	Réseau TIAVO
	Ambalavao	CITE
<b>Itasy</b>	Arivonimamo	CITE
	Miarinarivo	CCI
	Soavinandriana	CSA
<b>Sofia</b>	Port Bergé	Association TAMBABE
	Antsohihy	CITE
	Befandriana	FFTS
	Mandritsara	FFTS
<b>Vatovavy Fitovinany</b>	Ifanadiana	SOFASPAN
	Mananjary	BDEM
	Manakara	Réseau TIAVO
	Vohipeno	Réseau TIAVO

Afin de réajuster la démarche et l'approche du Programme et d'aligner les points de vue sur la mise en œuvre des activités, il a été jugé utile de faire un regroupement des encadreurs des GUMS au niveau national. Ceci a permis de bien leur exposer les approches et les champs d'intervention du Programme et de bien mettre au point les résultats attendus de chacun. Ce regroupement a été organisé à Antananarivo en Août 2009. Comme le principal objectif du

Programme porte sur la promotion de l'entrepreneuriat rural, les encadreurs du GUMS ont été également formés en culture entrepreneuriale à cette même période.

### **Recrutement des Formateurs et formation des Conseillers d'Entreprise (CE)**

Les 38 Conseillers d'Entreprise sont actuellement opérationnelles. Ils ont reçu des formations aux mois de Février et Mars 2009 sur les thèmes :

- Entrepreneuriat par l'Association des Anciens de l'Institut de la Francophonie pour l'Entrepreneuriat ;
- Leadership et communication par l'Institut de la Technologie de l'Education et du Management ;
- Marketing par l'Agri-Business, Conseil, Etudes, Réalisations et Développement.

Ils assurent pleinement les fonctions des GUMS dans (i) l'identification et la validation des MER, des PER et des prestataires de services d'appui aux entreprises ; (ii) de servir de courroie de transmission entre le Programme et les entreprises rurales bénéficiaires ; (iii) la mobilisation des soutiens techniques à ces entreprises rurales et à leurs organisations ; (iv) la fourniture de conseils et d'orientation et ; (v) le suivi des prestataires et le feed-back des entreprises bénéficiaires.

Comme l'approche utilisée par les Conseillers d'Entreprise (CE) depuis le démarrage du Programme est d'aller à la rencontre des MER/PER, un problème a été constaté : Lors des descentes sur terrain des CE, les GUMS ne pourront pas accueillir les MER/PER. Pour pallier à cela, l'équipe du Programme a jugé nécessaire de recruter une assistante qui assurera l'ouverture en permanence des GUMS. Cette assistante a un rôle d'accueil, d'information et d'orientation des MER/PER mais est également chargée de l'administration de la base de données des MER/PER au niveau du district. Le recrutement de ces assistantes s'est effectué au niveau local et est réalisé en 2009.

Sous l'angle réalisation significative des CE , ils se sont focalisés à date sur les activités d'identification, de validation et d'organisation des formations à dispenser aux MER/PER au détriment de l'appui/accompagnement qui constitue pourtant la mission première du CE. Ceci est assez normal pendant la phase de lancement qui s'est terminée cette année 2009. Il fallait en effet avoir d'abord une bonne connaissance des MER existantes avant de leur fournir les appuis conseils requis. Cette tendance devra cependant être inversée à partir de l'année 2010.

### **Inventaire des MER et des PER, validation des MER/PER bénéficiaires**

L'inventaire des MER/PER a été accélérée avec l'arrivée du Consultant chargé de l'élaboration du dossier d'appel à manifestation d'intérêt sur la densification des IMF dans les zones d'intervention du Programme pendant le mois d'avril 2009.

Le choix du processus de validation a été laissé aux EPR mais avec obligation de constitution du comité de validation. De nombreuses stratégies ont été combinées dont une première validation sur table à partir des informations contenues dans la base de données, validation à travers les zones de concentration dans les filières, la validation groupée par focus group, et/ou la validation par consultation des bases de données des organismes ayant déjà appuyés les filières. Les principaux critères de validation portent sur la pratique effective de l'activité par l'entrepreneur et la création de valeur ajoutée.

On compte actuellement 33 039 MER inventoriées et 14 419 MER validées.

La répartition des MER/PER inventoriées et validées par région est reprise par le tableau ci-dessous :

*Tableau n° 06 : Répartition des MER/PER Inventoriées et validées par région*

	EPR-A	EPR-H	EPR-I	EPR-S	EPR-V	TOTAL
<b>MER inventoriées</b>	7 344	7 010	3 996	12 051	2 638	33 039
<b>MER validées</b>	2 616	4 338	3 323	2 474	1 668	14 419

Il ressort de ce tableau que les objectifs du PTBA sont dépassés en termes de validation. Le taux d'exécution avoisine le 110%. Il est constaté alors que les CE ont jusqu'à maintenant consacré l'essentiel de leur énergie et temps à l'identification et la validation des MER/PER qui génère une charge considérable de travail et soulève un problème de gestion de temps. On constate en effet que la ration MER validées/CE est de 380 au niveau Programme. Ce ratio est assez élevé.

### **Mise en place d'une base de données**

La base de données des MER est fonctionnelle mais chaque EPR accuse un retard sur sa mise à jour. Prévue initialement comme étant un outil de travail des CE, cet objectif n'est pas encore atteint à 100 % car la dotation des laptop aux CE accuse un certain retard. Ainsi l'utilisation et la mise à jour de cette base de données à leur niveau ne sont pas encore effectives. Pourtant chaque EPR fait recours actuellement au service des prestataires de servir pour rattraper ce retard.

### **Elaboration des business plan**

La conception du modèle de business plan a été initiée par un PSE engagé au niveau de l'EPR-A. Le modèle a été discuté par l'ensemble des équipes nationale et régionale. Les CE de l'EPR-A et de l'EPR-I ont été formés sur l'administration de cet outil.

L'appropriation de cet outil par les MER/PER est jugée primordiale. Cet outil renferme la vision de l'entrepreneur dans la conduite de l'activité. C'est la raison pour laquelle cet outil doit être simplifié et doit être adapté à leur niveau de compréhension.

On compte actuellement 2 994 Bilan-Plan d'entreprise (BPE) et 34 Business Plan élaborés.

## ANALYSE DES ECARTS

### **Sélection des GUMS**

La mise en place de certains GUMS a accusé du retard car l'identification d'organisme hébergeur potentiel a pris un peu plus de temps. Certains organismes hébergeurs ont rencontré des difficultés institutionnelles d'où un changement de stratégie pour l'hébergement. C'est le cas du GUMS de Miarinarivo.

### **Mise en place d'une base de données**

L'enregistrement des MER/PER dans la base de données a connu un retard important, les matériels informatiques destinés à cette fin ne sont pas encore attribués aux CE et IF. Le rattrapage de la saisie nécessite donc le recrutement de prestataires.

### **Elaboration des business plan**

L'élaboration des business plan a été retardée en raison de son enchainement avec d'autres activités dont la réalisation a été retardée. Il s'agit notamment des inventaires de MER/PER, des validations des MER/PER et des activités de diagnostics.

Le modèle a été conçu au mois d'août mais a connu de fréquentes remises en question.

Pour rattraper les retards, il s'avère important de simplifier les fiches de façon à ce qu'il soit au niveau de compréhension des bénéficiaires. C'est un des moyens utilisés pour que ces derniers s'approprient cet outil.

Afin de rattraper ces retards, le recours aux services des PSE est une option choisie par le Programme.

## **SOUS COMPOSANTE 1.2 : RENFORCEMENT DES STRUCTURES PROFESSIONNELLES ET DE L'INTERFACE PUBLIC-PRIVE**

### **RESULTAT 1.12.1- CAPACITES OPERATIONNELLES DES CCI/EPR, DRDE ET DRDR RENFORCEES**

#### **ACTIVITES PREVUES CONTRIBUTANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.1.12.1.1- Analyse des besoins et élaboration de plan de renforcement de capacité.
- A.1.12.1.2- Renforcement de capacité des CCI/EPR, DRDE et DRDR.
- A.1.12.1.3- Mise à disposition d'Assistance Technique aux EPR.

#### **REALISATION**

##### **☑ Détails des Réalisations des activités**

##### **Identification des besoins en renforcement de capacités et élaboration d'un plan de renforcement de capacités des CCI, DRDE, DRDR (en rapport avec PROSPERER)**

Les Equipes PROSPERER Régionales Analamanga et Haute Matsiatra sont hébergées au sein des CCI régionales. Dans chacune des cinq régions d'intervention, les CCI sont renforcées pour assurer la maîtrise d'œuvre du Programme. Les besoins en renforcement de capacités de ces partenaires ont été consignés en un plan de renforcement de capacités élaboré au niveau de chaque EPR. Ces plans de renforcement de capacités montrent des besoins de renforcement dans différents thèmes dont le Market Access, l'Agri business, la technique d'accueil, la technique d'animation et de communication, la gestion et la comptabilité simplifiées, la gestion des associations et des groupements, comment présenter un rapport d'activités ou un bilan (à répercuter auprès des coopératives), la gestion de Base de données, etc. Des demandes en équipement ont été également reçues.

##### **Renforcement des capacités en fonction des besoins identifiés (décrits dans le plan de renforcement)**

Les équipes régionales de PROSPERER sont déjà actives et bien intégrées dans un partenariat public-privé. Outre le renforcement du CCI, des partenaires issus des directions régionales du MAEP et du MECI et assurant un lien opérationnel avec le Programme sont également renforcés. Dans ce sens, 92 agents du CCI, DRDR et DRDR sont formés sur différents thèmes à savoir : la culture entrepreneuriale, trade map et product map qui sont des outils pour l'analyse qualitative et quantitative des marchés et pour la recherche d'informations commerciales, le système d'information Géographique (SIG) - Administration réseaux et système d'exploitation sous LINUX - Système de Gestion de Base de Données Relationnelles, l'andragogie, etc.

Les EPR et les GUMS ont été dotés de moyens de transports (véhicules, motos), de matériels et mobiliers de bureau, des équipements informatiques et des matériels didactiques. Le Programme a loué provisoirement des locaux à usage de bureau pour héberger les bureaux de l'EPN et des EPR Itasy, Sofia et Vatovavy Fitovinany. Pour Analamanga, des travaux de réhabilitation et d'aménagement du local au sein de la CCI ont été réalisés.



Salle de réunion de l'EPR-A au sein de la CCI réhabilitée

### **Recrutement de l'assistance technique d'appui/accompagnement**

Vu le retard pris dans la réalisation de cette activité, et comme les EPR n'ont pas manifesté des besoins d'appui très spécifiques ; cette activité sera repoussée ultérieurement, en attendant aussi de trouver la meilleure stratégie à adopter pour sa mise en œuvre.

#### **ANALYSE DES ECARTS**

Le retard dans la réalisation de cette activité s'explique surtout par les instabilités politiques connus par le pays. Un retard de trois mois est observé par rapport au calendrier initial.

### **RESULTAT 1.12.2- ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES (OP) ET PCAF REpondent AUX BESOINS DES MER**

#### **ACTIVITES PREVUES CONTRIBUTANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.1.12.2.1- Inventaire des associations et groupement de base (AGB) et Organisations Professionnelles (OP) et PCAF et Validation.
- A.1.12.2.2- Analyse de besoins et élaboration participative de plan de renforcement de capacité.
- A.1.12.2.3- Renforcement de capacité des AGB, OP et PCAF.

#### **REALISATION**

##### **Principaux objectifs**

Le tableau ci-dessous résume les réalisations en termes d'indicateurs :

*Tableau n° 07 : Réalisations dans le cadre du résultat 1.12.2*

PRINCIPAUX OBJECTIFS	VALEURS CIBLES PREVUES	VALEURS CIBLES REALISEES	%	GAP (%)
Associations et groupements de base existants/créés avec Fiche individuelle d'identification	150	733	488,66	+ 388,66
OPB existantes/créées avec Fiche individuelle d'identification	100	31	31	- 69
PCAF existantes/créées avec Fiche individuelle d'identification	15	7	46,66	- 53,34
Associations et groupements de base renforcés	75	211	281	+ 181
OPB renforcées	50	16	32	- 68
PCAF réunies et ateliers réalisés	15	3	20	- 80

L'avancement de cette activité se chiffre à hauteur de 66%.

#### **Détails des Réalisations des activités**

Afin que le personnel du Programme ait une même vision en matière de structuration rurale, et afin de pouvoir atteindre le résultat escompté, une session de mise au point sur la compréhension des différentes organisations en milieu rural a été organisée par l'EPN en collaboration avec la Direction de la Vulgarisation Agricole et de l'Appui à l'Organisation des Producteurs du Ministère de l'Agriculture. Cette session a vu la participation des l'Assistante de Programme en charge du suivi de la Composante 1 du Programme et du Responsable en Suivi Evaluation pour l'équipe nationale, des Spécialistes d'Appui aux Filières et des Assistants en Suivi-Evaluation et Gestion des Savoirs pour les équipes régionales. Cette session a permis de faire une mise au point sur les organisations concernées qui sont différenciées en fonction de leur degré d'organisation. On distingue alors les associations et groupements de base ou AGB (associations, groupements et coopératives), les organisations professionnelles ou OP (les unions, les fédérations et les interprofessions regroupant les acteurs de la production), les Plateformes de concertation et d'Appui Filières ou PCAF intégrant les différents acteurs depuis la production jusqu'à la commercialisation.

Les objectifs d'inventaire des OP et des PCAF n'ont pu être atteints en raison de la quasi absence de ces organisations au niveau local.

#### **Evaluation des besoins en formation des organisations de base**

Les inventaires régionaux des organisations de base ont été faits par les CE. Les besoins en formation des organisations de base de ces derniers ont aussi été évalués par les CE.

Ces besoins de renforcement ont été consolidés par un plan de renforcement de capacité au niveau de chaque EPR.

#### **Renforcement des capacités opérationnelles des organisations de base**

Pour activer la mise en œuvre de cette activité, le recrutement du PSE pour la formation des responsables des organisations a été réalisé au niveau national, et en collaboration avec la Direction de la Vulgarisation Agricole et de l'Appui à l'Organisation des Producteurs du Ministère de l'Agriculture. Les besoins exprimés par les responsables des organisations ont manifesté des similitudes pour les 5 régions d'intervention. Les sessions ont surtout porté sur la

consolidation dans la gestion de l'organisation et l'accès groupée au marché. Au 31 décembre 2009, 211 AGB et 16 OP bénéficient d'un renforcement de capacité.



Formation des  
AGB/OP à  
Antanikatsaka,  
Analavory -  
Région ITASY  
(Octobre 2009)



Formation des AGB à Port-Bergé - Région  
SOFIA par FORMAGRI (Octobre 2009)

En ce qui concerne les PCAF ou l'embryon des PCAF, certaines plateformes et/ou fédérations impliquées dans les filières sélectionnées font déjà l'objet d'une attention particulière de la part du Programme entre autres de la filière cultures maraîchères dans l'Analamanga, de la filière soie dans l'Itasy, de la filière huile essentielle dans la Haute Matsiatra, de la filière miel dans le Vatovavy-Fitovinany et de la filière raphia dans la Sofia.

#### ANALYSE DES ECARTS

En ce qui concerne le retard dans le renforcement des organisations de base, cela s'explique par le fait que les appuis ont été à priori fixés sur les principaux bénéficiaires du Programme qui sont les MER/PER.

Il a été décidé lors de la dernière réunion de coordination du Programme qu'en se basant sur les principes du Programme, il est plus intéressant d'orienter les appuis en faveur des organisations de base vers la constitution de coopératives.

La démarche clustering est également promue par le Programme, démarche basée sur l'exploitation d'une opportunité de marchés par une grappe d'entreprises.

Les AGB sont nombreux dans les Région, mais elles ne travaillent pas toutes sur les filières prioritaires par le programme, ainsi, les CE ont limité l'inventaire à ce niveau. L'inventaire est une action continue, mais elle doit être accompagnée d'une action de mobilisation et de sensibilisation des membres pour conduire les MER/PER à s'organiser en association et OP faitières. Les CE devront être formées sur ce thème.

L'insuffisance d'OP faitière dans la Région a conduit à la révision des indicateurs à quatre (4) au lieu de dix (10). Et, concernant le PCAF, la faiblesse des AGB et OP tant en nombre qu'en capacité organisationnelle a amené l'EPRV à considérer l'action de création et de renforcement en l'année 2011, et en 2010 une action de sensibilisation massive et mobilisation.

## III – 2. Composante 2 « Services d'appui aux micro-entreprises rurales et formations professionnelles »

### SOUS COMPOSANTE 2.1: SERVICES D'APPUI ADAPTES AUX MICRO-ENTREPRISES RURALES EXISTANTES

#### **RESULTAT 2.21.1- PRESTATAIRES DE SERVICES AUX MICRO-ENTREPRISES (PSE) RENFORCEES ET AGREES**

##### **ACTIVITES PREVUES CONTRIBUTANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.2.21.1.1- Inventaire de Prestataires de Services aux Entreprises.
- A.2.21.1.2- Analyse des besoins et élaboration de plan de renforcement de compétences des PSE.
- A.2.21.1.3- Mise à niveau des capacités des PSE et agrément.

##### **REALISATION**

#### **Principaux objectifs**

Le tableau ci-dessous résume les réalisations en termes d'indicateurs :

*Tableau n° 08 : Réalisations dans le cadre du résultat 2.21.1*

PRINCIPAUX OBJECTIFS	VALEURS CIBLES FORMES				VALEURS CIBLES AGREES
	VALEURS CIBLES PREVUES	VALEUR CIBLES REALISEES	%	GAP	
PSE formés en Diagnostic	50	70	140	+ 40	-
PSE formé en technique et qualité	75	324	432	+ 332	32
PSE formés en marketing et commercialisation	25	68	272	+ 172	48
PSE formée en gestion	75	95	126	+ 26	56
PSE formés en Culture entrepreneuriale	-	24	-	-	24
PSE formé en culture d'épargne et de crédit (Imprévu dans le PTBA initial)	-	24	-	-	24
PSE formé en business Plan (Imprévu dans le PTBA initial)	-	25	-	-	47

Il ressort des tableaux ci-dessus que, d'une manière générale, les objectifs quantitatifs prévus dans le PTBA 2009 ont été atteints et même dépassés dans la plupart des cas. Certaines formations non prévues initialement ont été réalisées. Celles-ci incluent la culture entrepreneuriale, la culture d'épargne/crédit, et l'élaboration d'un business plan. Dans l'ensemble, le taux d'exécution de l'activité varie entre 100 et 400% suivant les thèmes de formation.

## ☑ Détails des Réalisations des activités

Le renforcement des capacités des PSE locaux qui ont pour mandat de former les MER/PER consiste à mettre à niveau les PSE locaux sélectionnés avant leur entrée en service. Le nombre de PSE locaux identifiés varie fortement d'une région à une autre et s'élève à 432 dont 132 à Analamanga, 23 à Itasy, 103 à Haute Matsiatra, 82 à Sofia et 92 à Vatovavy. Environ 30 à 40% de ces PSE ont été agréés après un processus participatif de validation impliquant le projet et ses principaux partenaires (DRDE, DRDR et CCI). Les PSE locaux ont été formés par des PSE nationaux très expérimentés dans des domaines diversifiés comprenant la culture entrepreneuriale, la culture d'épargne et crédit, la gestion simplifiée, le marketing et commercialisation, le diagnostic, le business plan et les techniques de production et qualité.



Du point de vu calendrier d'exécution, des retards allant d'un mois à trois mois sont observés pendant la réalisation de ces activités. Pour accélérer la réalisation des formations, l'organisation des sessions de mise à niveau des PSE régionaux/locaux a été organisée au niveau de chaque région sauf pour les deux thèmes suivants : *culture entrepreneuriale* et *culture d'épargne et de crédit*. Pour ces deux thèmes cités, la mise à niveau s'est fait au niveau national et en trois étapes, dont les suivantes :

Mise à niveau des PSE et CE en business Plan et Diagnostic à Antsohihy - Région SOFIA (Octobre 2009)

- *Formation test* : pour expérimenter le contenu des modules conçu, le PSE national, formateur de formateurs, a réalisé une formation pilote d'un lot de MER.
- *Formation proprement dite* : formation des PSE régionaux par le PSE national.
- *Suivi* : les PSE régionaux forment directement les MER et sont suivi par le PSE national

La mise à niveau proprement dite n'a démarré que vers la fin du mois de Mars 2009 et n'a pris fin à titre de l'année 2009 qu'en octobre.

La répartition des PSE formés par région et par module de formation est reprise dans les tableaux ci-dessous

Tableau n° 09 : Répartition des PSE formés par région

REGIONS	TECHNIQUE ET QUALITE			GESTION SIMPLIFIEE ET COMPTABILITE			MARKETING ET COMMERCIALISATION.			CULTURE ENTREPRENEURIALE ET CULTURE D'EPARGNE ET DE CREDIT		
	IOV	Réal.	TR (%)	IOV	Réal.	TR (%)	IOV	Réal.	TR (%)	IOV	Réal.	TR (%)
ANALAMANGA	25	279	1116	30	19	63	8	8	100	-	5	N/A
ITASY	15	6	40	5	7	140	15	2	13	-	4	N/A
HAUTE MATSIATRA	15	25	166	5	25	500	15	25	166	-	5	N/A
SOFIA	15	9	66	5	16	320	15	5	33	-	5	N/A
VATOVAVY	15	5	33	5	28	560	15	28	186	-	5	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>324</b>	<b>381</b>	<b>50</b>	<b>95</b>	<b>190</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>24</b>	<b>N/A</b>

Il ressort du tableau ci-dessus que, les principales disparités notées au niveau des performances des régions pour cette activité se présentent comme suit :

- *Formation des PSE en technique et qualité* : Toutes les régions, à l'exception de Sofia et Vatovavy ont largement dépassé les objectifs du PTBA. Le nombre particulièrement très élevé de PSE formés en technique et qualité à Analamanga (279 PSE formés, soit plus de 10 fois le nombre prévu) est dû au fait qu'on a opté dans cette région de former en cascade les MER leaders en qualité de PSE formateurs d'autres MER.
- *Formation des PSE en gestion simplifiée et comptabilité* : A l'exception d'Analamanga avec un taux d'exécution de 63%, toutes les régions ont dépassé les objectifs fixés dans le PTBA. Le taux d'exécution varie entre 140% (Itasy) et 560% (Vatovavy).
- *Formation des PSE en marketing et commercialisation* : Deux régions (Haute Matsiatra et Vatovavy) ont largement dépassé les objectifs du PTBA. Le taux d'exécution est particulièrement très faible pour Itasy (13%) et Sofia (33%).
- *Formation des PSE en culture entrepreneuriale et en épargne & crédit* : Chacune des 5 régions a formé 5 PSE, à l'exception d'Itasy qui en a formé 4.

En termes de démarche, les principales étapes ayant conduit à la sélection des PSE nationaux et locaux sont reprises ci-dessous :

- *Identification des PSE (appels à manifestation d'intérêt)* : (i) Lancement des appels à manifestation d'intérêts (AMI) au niveau national et régional et à l'intention de toutes les structures et individus intéressés à développer une offre de service à destination des MER ; (ii) Sur la base des AMI, avis d'appel d'offres précisant notamment les secteurs d'activités, les types d'appui à apporter et les compétences nécessaires pour les réaliser.
- *Identification des PSE (contacts directs des PSE)* : Identification des prestataires de services non financiers aux entreprises : institut spécialisé de formation, centre de formation professionnelle, consultant individuel ou groupe de consultants experts dans le domaine concerné, bureaux d'études, associations, groupements, organisations non gouvernementales. Les contacts directs ont été dictés par le fait qu'il n'y avait pas eu suffisamment de PSE tant nationaux que locaux ayant répondu à l'AMI.
- *Validation* : Elaboration de la grille de validation sur la base des critères suivants: (i) Degré de qualification des ressources humaines et l'adéquation profil /formations ; (ii) Expériences dans le domaine. Seules la validation des PSE nationaux en culture entrepreneuriale et culture d'épargne crédit s'est effectuée au niveau de l'EPN par un Comité de validation composé des représentants des entités suivantes : EPN, MEI/DPPE, MEI/DADII, MINAGRI/DVAOP. La validation des PSE nationaux dans d'autres domaines et la validation de tous les PSE locaux s'est effectuée au niveau des EPR par un Comité de validation composé des représentants des entités suivantes: EPR, DRDR, DRDE, CCI.
- *Agrément (étape qui s'applique uniquement pour les PSE locaux)*: (i) Au début du Programme, chaque PSE local (ou régional) validé suit une session de mise à niveau par un PSE national formateur de formateurs qui l'évalue. Si cette évaluation est positive, l'EPR lui délivre un agrément provisoire ; (ii) Par la suite, il bénéficie d'un contrat relatif à un lot de formations de MER ; (iii) A la fin de l'année, le PSE local fera encore l'objet d'une évaluation par les CE et l'EPR pour le renouvellement de son agrément

annuel. Le PSE national y participe également et apprécie la pertinence d'une nouvelle mise à niveau.

#### **ANALYSE DES ECARTS**

Généralement, les débuts des activités ont accusé des retards dus à plusieurs raisons :

- troubles politiques et forte ambiance d'insécurité surtout lors du premier trimestre de l'année ;
- temps pris par les Conseillers d'Entreprise pour l'inventaire des MER/PER (premier semestre)
- insuffisance du nombre de PSE inscrits dans la base de données des prestataires ;
- insuffisance des PSE régionaux pour la réalisation des activités de formation au niveau des EPR (surtout SOFIA) ;
- problème de disponibilité financière au niveau des EPR à cause du retard de l'envoi des dossiers de règlement des DRF par les comptables régionaux (surtout deuxième semestre).

#### **RESULTAT 2.21.2- CAPACITES DES MER/PER RENFORCEES ET LEUR COMPETITIVITE AMELIOREE**

##### **ACTIVITES PREVUES CONTRIBUANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.2.21.2.1- Renforcement de capacités des MER validées par les PSE agréées.
- A.2.21.2.2- Formation des MER/PER par démultiplication.

#### **REALISATION**

##### **Principaux objectifs**

Le tableau ci-dessous résume les réalisations en termes d'indicateurs :

*Tableau n° 10 : Réalisations dans le cadre du résultat 2.21.2*

<b>PRINCIPAUX OBJECTIFS</b>	<b>VALEURS CIBLES PREVUES</b>	<b>VALEUR CIBLES REALISEES</b>	<b>%</b>	<b>GAP (%)</b>
MER/PER formées en technique et qualité	2000	2288	114,4	+ 14,4
MER/PER formées en gestion	3000	2757	91,9	- 08,1
MER/PER formées en marketing et commercialisation	1200	2211	184,25	+ 84,25
MER formées en culture entrepreneuriale	-	3118	-	-
MER/PER formées en culture d'épargne et de crédit	-	3059	-	-
MER/PER formées en cascade en Technique et Qualité	-	336	-	-

Les formations des MER/PER prévues pour 2009 portent sur les techniques de production et qualité, la gestion simplifiée, et le marketing et commercialisation. Pour ces 3 thèmes, les objectifs du projet ont été atteints respectivement à 114,4%, 91,9% et 184,25%. Environ 19,12% des MER validées ont été formées en gestion simplifiée, 15,33% en marketing et commercialisation, et 18,19% en techniques de production et qualité. D'autres formations non prévues dans le PTBA 2009 ont été dispensées aux MER. Il s'agit des formations en culture entrepreneuriale et en culture d'épargne/crédit qui ont été dispensées à environ 21% des MER validées.

### ☑ Détails des Réalisations des activités

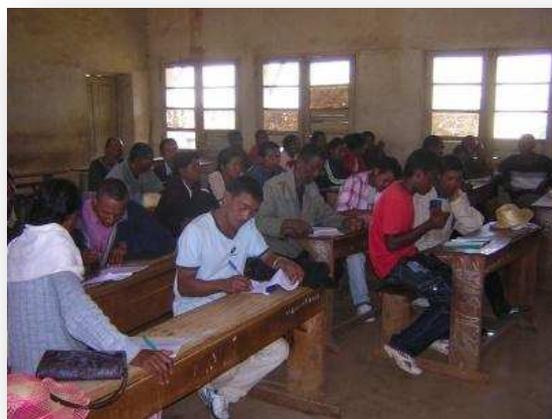
Outre les trois thèmes identifiés par le PTBA, on a jugé indispensable d'ajouter deux thèmes supplémentaires destinés à tous les cibles du Programme: *la culture entrepreneuriale* et *la culture d'épargne et de crédit*. En effet, le changement d'état d'esprit est primordial pour les producteurs ruraux qui pratiquaient auparavant de simples activités génératrices de revenus et des productions de subsistance qui diffèrent totalement des activités entrepreneuriales (différences : notion de durabilité et notion de valeurs ajoutées). Les constats après la dispense de ces formations ont confirmé notre choix : ouverture d'esprit et compréhension de l'utilité d'avoir une vision.



Formation sur l'apiculture moderne à Manakara - Région Vatovavy



Formation des MER vannières en réparation de machine à coudre - Région Haute Matsiatra



Formation des MER en culture entrepreneuriale et culture d'épargne et de crédit à Soavinandriana - Région Itasy

La répartition des MER formées par région et par module de formation est reprise dans les tableaux ci-dessous :

*Tableau n° 11 : Répartition des MER formées région*

REGIONS	TECHNIQUE ET QUALITE			GESTION SIMPLIFIEE ET COMPTABILITE			MARKETING ET COMMERCIALISATION.			CULTURE ENTREPRENEURIALE			CULTURE D'EPARGNE ET DE CREDIT		
	IOV	Réal.	TR (%)	IOV	Réal.	TR (%)	IOV	Réal.	TR (%)	IOV	Réal.	TR (%)	IOV	Réal.	TR (%)
ANALAMANGA	560	732	131	750	1159	155	300	1153	384	-	1363	N/A	-	1363	N/A
ITASY	460	533	116	675	315	47	260	68	26	-	448	N/A	-	440	N/A
HAUTE MATSIATRA	460	663	144	675	345	51	240	293	122	-	226	N/A	-	209	N/A
SOFIA	260	444	170	450	496	110	200	396	198	-	850	N/A	-	832	N/A
VATOVAVY	260	252	97	450	442	98	200	301	150	-	231	N/A	-	215	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>2000</b>	<b>2624</b>	<b>131</b>	<b>3000</b>	<b>2757</b>	<b>92</b>	<b>1200</b>	<b>2211</b>	<b>184</b>	<b>-</b>	<b>3118</b>	<b>N/A</b>	<b>-</b>	<b>3059</b>	<b>N/A</b>

Il ressort du tableau ci-dessus que les principales disparités notées au niveau des performances des régions pour cette activité se présentent comme suit :

- *Formation des MER en technique et qualité* : 4 régions (Analamanga, Itasy, Haute Matsiatra et Sofia) ont dépassé les objectifs prévus pour 2009. Le taux d'exécution pour Vatovavy est de 97%. La région de Sofia se démarque avec un taux d'exécution de 170%.



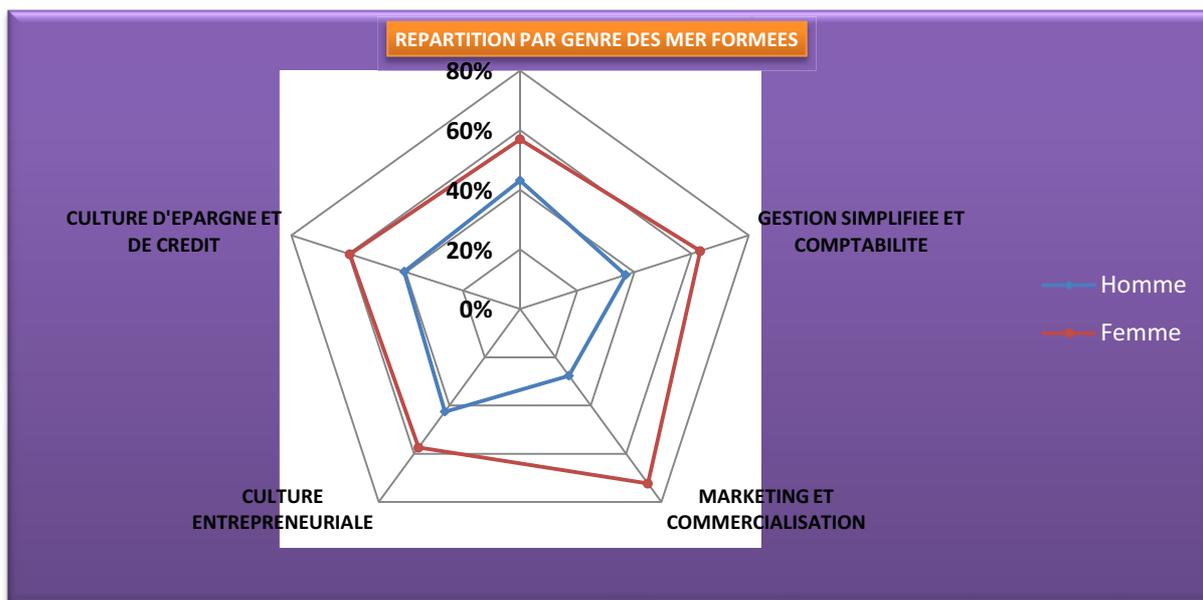
**Formation des MER/PER en Technique et qualité : à gauche sur la poterie, au milieu sur l'apiculture et à droite sur la vannerie – Région Sofia**

- *Formation des MER en gestion simplifiée et comptabilité* : Le taux de réalisation est particulièrement faible pour Itasy et Haute Matsiatra (environ 47 et 51%). Il varie de 98% à 155% pour les autres régions.
- *Formation des MER en marketing et commercialisation* : A l'exception d'Itasy qui a un taux d'exécution particulièrement très faible (26%), les autres régions ont largement dépassé les objectifs du PTBA.
- *Formation des MER en culture entrepreneuriale et en épargne & crédit* : Le nombre de MER formées varie d'une région à une autre (209 MER formées à Haute Matsiatra, 1363 MER à Analamanga).

Imprévu initialement, dans le PTBA 2009, la démultiplication en matière de formation technique et qualité a été réalisé par les MER leaders au niveau des quatre régions à l'exception de Sofia.

Concernant la dimension genre, le programme accorde une attention particulière à ce sujet et la figure ci-dessous nous informe la situation au niveau de Programme.

Figure n° 05 : Répartition par genre des MER formées



Il ressort de cette figure que, parmi les MER formées en Technique et qualité, 57% sont des MER femmes, les mêmes tendances sont constatées pour la formation des MER en « Marketing et commercialisation », en « gestion et comptabilité simplifiées », en « culture entrepreneuriale » et en « culture d'épargne et de crédit » dont les MER femmes formées représentent respectivement 72%, 63%, 57% et 60%.

#### ANALYSE DES ECARTS

Ces activités sont prévues débuter en juin mais ont été décalées vu le retard de la mise à niveau des PSE. Les EPR ont adopté des vitesses de réalisation différentes les unes des autres. Généralement, la vitesse de croisière n'a été atteinte qu'à partir du mois d'août, voire plus tard encore pour certaines EPR (Sofia...). Cependant, vu les besoins des MER dans certaines régions, des EPR ont revu à la hausse leurs objectifs.

#### ENCADRE :

D'autres appuis ont été octroyés aux MER/PER afin de renforcer leur capacité quand à la promotion de leurs produits et à la prospection de marché. Dans cette optique, leur participation à de diverses manifestations commerciales a été appuyée par le Programme PROSPERER, entre autre le paiement du stand, l'élaboration de carte de visite et de catalogue des produits, etc.



MER participante à la foire régionale à Mayotte

## **SOUS COMPOSANTE 2.2 : FORMATION PROFESSIONNELLE ET APPRENTISSAGES FONDAMENTAUX**

### **RESULTAT 2.22.1- CAPACITES DES PSE EN ALPHABETISATION RENFORCEES**

#### **ACTIVITES PREVUES CONTRIBUANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.2.22.1.1- Inventaire des PSE existants ou potentiels au niveau du district, de la région et national et validation.
- A.2.22.1.2- Analyse des besoins et élaboration de plan de renforcement de capacités.
- A.2.22.1.3- Identification des formateurs des PSE.
- A.2.22.1.4- Mise à niveau des compétences techniques/pédagogiques des PSE et agrément.

#### **REALISATION**

##### **Principaux objectifs**

Le tableau ci-dessous résume les réalisations en termes d'indicateurs :

*Tableau n° 12 : Réalisations dans le cadre du résultat 2.22.1*

PRINCIPAUX OBJECTIFS	VALEURS CIBLES PREVUES	VALEUR CIBLES REALISEES	%	GAP(%)
alphabétiseurs formés	76	71	92	- 8

Les objectifs de renforcement des capacités des PSE en alphabétisation prévus dans le PTBA 2009 ont été atteints à 92%.

##### **Détails des Réalisations des activités**

Concernant cet aspect formation des alphabétiseurs, les conventions passées avec les PSE ou firme en alphabétisation incluent le renforcement de capacité des alphabétiseurs. C'est une décision prise pour éviter le temps qu'aurait pris la procédure de passation de marché pour la contractualisation d'un formateur pour la mise à niveau des alphabétiseurs. Ainsi ce sont les firmes même qui assurent la formation de leurs alphabétiseurs.

#### **ANALYSE DES ECARTS**

*R.A.S.*

### **RESULTAT 2.22.2- JEUNES ET ADULTES RURAUX ALPHABETISES**

#### **ACTIVITES PREVUES CONTRIBUANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.2.22.2.1- Mise en œuvre de l'alphabétisation de 570 jeunes et 570 adultes.

#### **REALISATION**

##### **Principaux objectifs**

Le tableau ci-dessous résume les réalisations en termes d'indicateurs :

*Tableau n° 13 : Réalisations dans le cadre du résultat 2.22.2*

PRINCIPAUX OBJECTIFS	VALEURS CIBLES PREVUES	VALEUR CIBLES REALISEES	%	GAP (%)
Jeunes alphabétisés	570	475	83,33	- 16,67
Adultes alphabétisés	570	753	132,10	+ 32,10

Les objectifs du PTBA 2009 ont atteints respectivement à 83% pour les jeunes alphabétisés et à 132% pour les adultes.

**☑ Détails des Réalisations des activités**

L’alphabétisation des jeunes, selon la méthode ASAMA (13 mois), et des adultes ruraux (5 mois), selon la méthode AFI-D, est réalisée dans 35 sites<sup>6</sup> d’alphabétisation répartis dans les 5 régions. La plupart des sessions d’alphabétisation ont démarré en août/septembre 2009.



**A gauche :** Les jeunes apprenants du site d’alphabétisation à Ankonabe – Région Itasy.

**A droite :** une jeune apprenante

La répartition des personnes formées en alphabétisation par région est reprise dans les tableaux ci-dessous

*Tableau n° 14 : Alphabétisation des jeunes*

REGIONS	ALPHABETISATION DES JEUNES			ALPHABETISATION DES ADULTES		
	IOV	Réal.	TR (%)	IOV	Réal.	TR (%)
ANALAMANGA	114	90	79	114	90	79
ITASY	114	96	84	114	80	70
HAUTE MATSIATRA	114	92	81	114	115	101
SOFIA	114	80	70	114	269	236
VATOVAVY	114	117	103	114	199	175
<b>TOTAL</b>	<b>570</b>	<b>475</b>	<b>83</b>	<b>570</b>	<b>753</b>	<b>132</b>

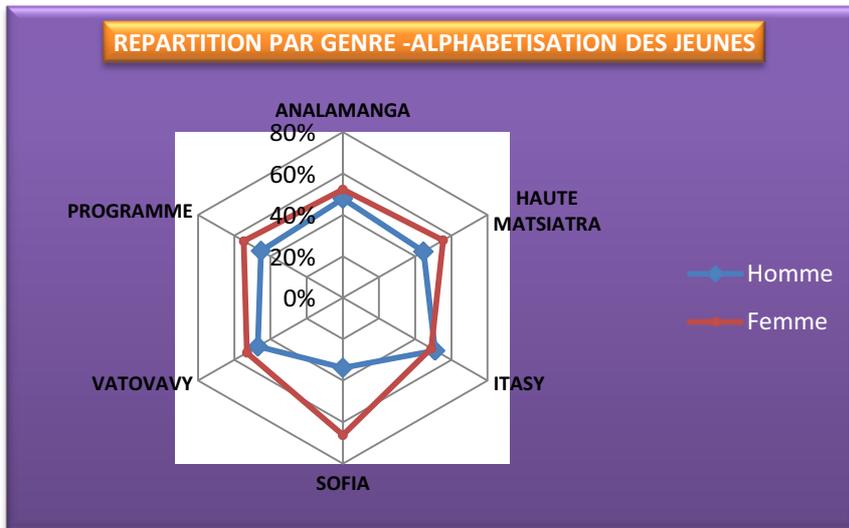
Il ressort des tableaux ci-dessus que les principales disparités notées au niveau des performances des régions pour ces activités se présentent comme suit :

<sup>6</sup> Voir les informations sur les sites en annexe n°6 – Date début des cycles d’alphabétisation

- *Alphabétisation des jeunes* : Seule la région de Vatovavy a atteint les objectifs du PTBA. Le taux d'exécution pour les autres régions varie de 70% (Sofia) à 84% (Itasy).
- *Alphabétisation des adultes* : A l'exception d'Itasy et Analamanga qui enregistrent un taux d'exécution respectif de 80% et 90 %, les autres régions atteignent ou dépassent les objectifs du PTBA.

Concernant la dimension genre, le programme accorde une attention particulière à ce sujet et la figure ci-dessous nous informe la situation au niveau de Programme.

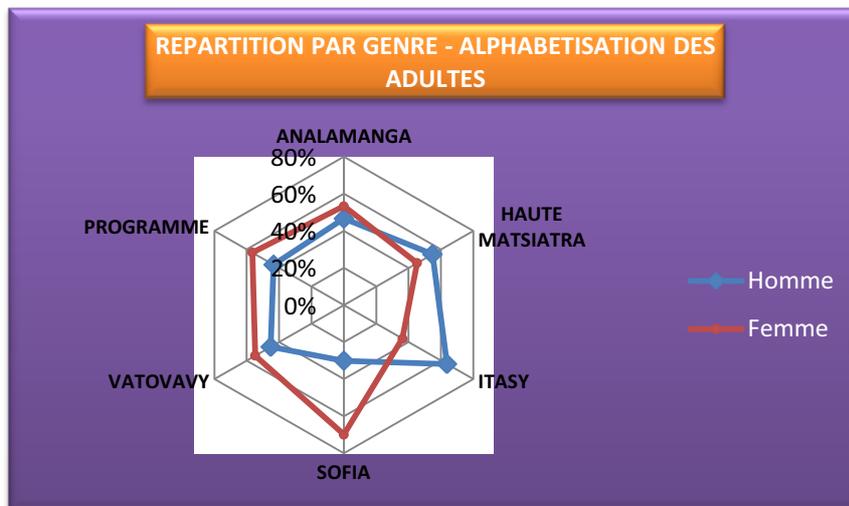
*Figure n° 06 : Répartition par genre des jeunes alphabétisés*



Il ressort de cette figure que, dans quatre régions (Analamanga, Haute Matsiatra, Sofia et Vatovavy) plus de 50 % des jeunes alphabétisés sont des femmes, la représentativité des jeunes filles varie de 52% (Analamanga) à 66% (Sofia). Seulement à Itasy qu'on observe une supériorité numérique des jeunes de sexe masculin qui représente 51% des jeunes

alphabétisés. Quant au niveau programme, les jeunes alphabétisés de sexe féminin représente plus de 55%.

*Figure n° 07 : Répartition par genre des adultes alphabétisés*



Il ressort de cette figure que, dans trois régions (Analamanga, Sofia et Vatovavy) plus de 50 % des adultes alphabétisés sont des femmes, leur représentativité varie de 53% (Analamanga) à 70% (Sofia). Par ailleurs, dans deux régions, les femmes alphabétisées ne représentent que 36% (Itasy) et 45% (Haute Matsiatra) des adultes alphabétisés. Au niveau

Programme, 57% des adultes alphabétisés sont issus de la gent féminine.

**ANALYSE DES ECARTS**

A l'exception de celles de Vatovavy Fitovinany, les débuts des activités d'alphabétisation des régions ont accusé des retards. Prévu débuter en juin, les activités n'ont débuté qu'en :

- Novembre pour Sofia
- Août pour Itasy
- Septembre pour Analamanga
- Août pour Haute Matsiatra

Il y avait eu beaucoup d'hésitations lors du choix de l'entité pour la coordination des activités. En effet, la coordination nationale du Programme a voulu confié la coordination des activités d'alphabétisation à une autre entité pour nous permettre de se focaliser à nos activités principales. Nous avons trois options, la Direction de l'alphabétisation DALPHA du Ministère de l'Education, le DVV International et l'Aide et Action. La DALPHA a été écarté à cause de l'instabilité politique qui prévalait et de la recommandation de la Cellule d'Appui du PNUD de recourir avant la fin 2010 à d'autres entités. Or, parmi les deux organismes d'envergure et spécialisés en la matière, l'Aide et Action n'a pas manifesté son intérêt et le DVV a proposé une offre financière bien trop chère.

En juillet, la coordination nationale a décidé alors de coordonner ses propres activités d'alphabétisation. Un renforcement de capacité des responsables de la composante 2 au niveau national et au niveau régional a été organisé en début août. Les responsables de la Cellule d'appui du PNUD à la DALPHA ont été appelés pour le faire.

**RESULTAT 2.22.3- JEUNES RURAUX FORMES PROFESSIONNELLEMENT ET ACCOMPAGNES DANS LEUR INSERTION**

**ACTIVITES PREVUES CONTRIBUANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.2.22.3.1- Inventaire des MER/PER et entreprises pouvant accueillir les jeunes en formation professionnelle duale et apprentissage.
- A.2.22.3.2- Mise à niveau des capacités des tuteurs maîtres d'apprentissage et agrément.
- A.2.22.3.4- Formation professionnelle de cinq cent jeunes par apprentissage

**REALISATION**

**Principaux objectifs**

Le tableau ci-dessous résume les réalisations en termes d'indicateurs :

*Tableau n° 15 : Réalisations dans le cadre du résultat 2.22.3*

PRINCIPAUX OBJECTIFS	VALEURS CIBLES PREVUES	VALEUR CIBLES REALISEES	%	GAP (%)
Jeunes formés par apprentissage dans des MER/PER hôtes	500	421	84,2	- 15,8
MER/PER hôtes identifiés et ayant accueilli les apprentis	100	103	103	+ 3

Les objectifs du PTBA 2009 ont atteints à 84,2% pour les jeunes formés par apprentissage.

☑ **Détails des Réalisations des activités**

Les sessions d'apprentissage ont démarré à partir de juillet 2009. Sur les 500 jeunes prévus pour la formation en apprentissage en 2009, 421 ont été formés, soit un taux de réalisation de plus de 84%. Les métiers les plus fréquentés par les apprentis incluent la couture/broderie, la vannerie, la menuiserie, la mécanique auto, et l'apiculture.



Jeunes apprentis en fabrication des petits matériels agricole en plein travail à Manakara – Réaion Vatovavy

La répartition des jeunes apprentis par région est reprise dans les tableaux ci-dessous :

*Tableau n° 16 : Apprentissage des jeunes*

RÉGIONS	APPRENTISSAGE		
	IOV	Réal.	TR (%)
ANALAMANGA	100	159	159
ITASY	100	5	5
HAUTE MATSIATRA	100	-	0
SOPIA	100	112	112
VATOVAVY	100	145	145
<b>TOTAL</b>	<b>500</b>	<b>421</b>	<b>84,2</b>

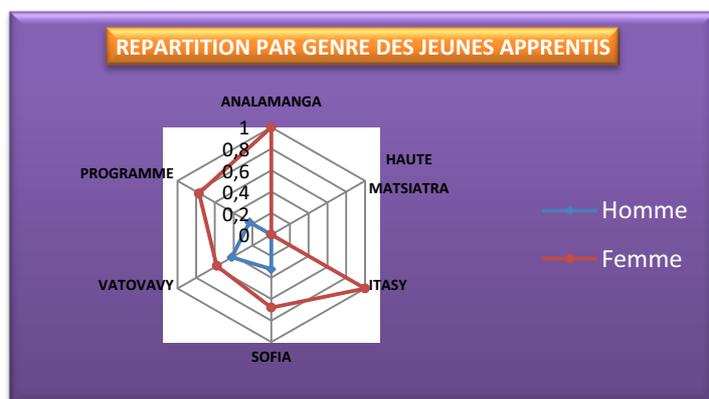


Jeunes apprentis en ouvrage bois – Région Sofia

Il ressort du tableau ci-dessus que la Haute Matsiatra n'a pas encore entamé cette activité en 2009. Le taux d'exécution pour Itasy est extrêmement faible (5%). Les autres régions atteignent ou dépassent les objectifs du PTBA.

Concernant la dimension genre, la figure ci-dessous nous informe la situation au niveau de Programme.

*Figure n° 08 : Répartition par genre des adultes alphabétisés*



Il ressort de cette figure que, dans deux régions (Analamanga et Itasy), tous les apprentis sont des jeunes femmes. Dans deux autres régions, la gent féminine bénéficiant de l'apprentissage représente respectivement 58% à Vatovavy et 68% à Sofia. Au niveau Programme, 77% des apprentis sont des jeunes de sexe féminin.

## ANALYSE DES ECARTS

Le retard accusé pour le début des activités d'apprentissage est le résultat de plusieurs faits :

- Les Conseillers d'entreprises ont été saturés par les travaux d'inventaires des MER durant le premier semestre ;
- La priorisation des activités au niveau des EPR, à cause du retard généralisé des activités dû au ralentissement des activités au cours du premier semestre.

### III – 3. Composante 3 « Finances rurales et gestion des risques »

Au cours de l'année 2009, les activités inscrites dans le PTBA exécutées portent sur la mise en œuvre de toutes les activités prioritaires permettant de faciliter l'accès des MER/PER aux services financiers offerts par les réseaux d'institutions de micro-finance telles que :

- ✓ La facilitation de l'accès aux services financiers pérennes pour les MER par la création de nouvelles caisses et le renforcement des services administratifs locaux;
- ✓ Le renforcement de l'engagement du secteur financier en soutien aux investissements des MER par la mise en place de la Facilité d'Investissement Rural et l'adaptation des produits financiers aux besoins des MER/PER ;
- ✓ La diversification des produits financiers par la mise en place du FAPEX ;
- ✓ La contribution à l'opérationnalisation du groupe de réflexion sur les financements agricoles et ruraux mise à disposition d'une politique et des stratégies adaptées aux financements agricoles et rurales.

#### SOUS COMPOSANTE 3.1 : ACCES AUX CREDITS

##### **RESULTAT 3.31.1- NOUVELLES CAISSES LOCALES MISES EN PLACE AVEC LES RESEAUX IMF**

##### **ACTIVITES PREVUES CONTRIBUANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.3.31.1.1- Etude de faisabilité sur la mise en place des nouvelles caisses.
- A.3.31.1.2- Appel à proposition pour la densification des réseaux financiers.
- A.3.31.1.3- Sélection des réseaux IMF partenaires et mise en place de nouvelles caisses.

##### **REALISATION**

#### **Détails des Réalisations des activités**

##### **Convention de partenariat avec le FENU**

Pour la mise en œuvre de la composante 3, le Programme prévoyait dans la RPE le partenariat avec le FENU qui assumera en particulier les responsabilités suivantes :

- les appuis et les conseils techniques nécessaires à la mise en œuvre des activités de la composante (3) « Finances rurales et gestion des risques » ci-après :
  - La densification des réseaux de micro-finance et la facilitation de l'accès aux services financiers,
  - La Facilité d'Investissement Rural (FIR),
  - La Facilité de Partage de Risques (FPR).
- La mise en œuvre de l'activité « Fonds d'assurance dédié aux MER ».

Le projet de convention de partenariat FENU/PROSPERER a été déjà élaboré à la fin de l'année 2008. Cependant, suite aux troubles politiques à Madagascar durant le premier trimestre 2009, c'était le 13 mars 2009 que le Programme a reçu le projet de convention de partenariat rectifié par la Conseillère Technique Résidente (CTR) du FENU. En outre, jusqu'à ce jour, ce projet de convention de partenariat n'est ni finalisée ni signée par les parties. Le Programme est toujours en attente de l'avis des spécialistes juridiques du FENU et du PNUD quant à la forme de la collaboration PROSPERER/FENU/CNMF.

Par conséquent, La mise en œuvre de l'activité « Fonds d'assurance dédié aux MER » (FAPEX) prévue dans le PTBA 2009 sera reportée en 2010.

Par contre, pour les autres activités, le Programme a décidé de poursuivre leur mise en œuvre sans cette convention avec le FENU.

### **Assistance technique d'un expert international pour l'appui à la mise en œuvre de la composante 3**

L'objectif de cette mission était d'assister l'équipe PROSPERER nationale (EPN) à : (a) formuler l'appel à manifestation d'intérêt et le DAO concernant la densification des réseaux de micro-finance et, (b) revoir la pertinence et le calendrier de l'ensemble des activités prévues dans la composante. L'obtention de l'avis de non objection du FIDA pour la signature du contrat de consultation était le 06 mars 2009 et le démarrage effectif n'a lieu que le 26 mars 2009. L'assistance technique a duré 30 jours.

La mission a proposé des réorientations et amendements sur la mise en œuvre des activités de la composante 3 :

- **Concernant le renforcement des services de l'Etat civil :** La mission recommande que les chefs des régions/districts fassent parvenir un budget portant sur l'intégralité des opérations nécessaires à la délivrance de CIN avant la fin du mois d'avril 2009. Sur la base du budget élaboré par les chefs de régions/districts et en fonction du montant alloué dans le document de projet, l'EPN élaborera un projet de convention avec le Ministère de l'Intérieur visant à un partage des coûts : priorité étant donnée au programme pour le financement des frais de déplacement et des per diem alors que le Ministère mettrait à la disposition des districts un kit appareil de photo et ordinateur et financerait le complément des frais non pris en charge par le programme.
- **Concernant la densification des réseaux de micro-finance :** A la lumière de la situation financière actuelle des IMF (CECAM et TIAVO ont été obligés de restructurer leur réseau suite à des difficultés financières et de trésorerie ce qui a entraîné des fermetures de caisses rurales), l'activité de densification des réseaux d'IMF doit être revue. Les principaux changements apportés aux dispositions reprises ci-dessus sont les suivants :
  - La densification va s'entendre non seulement de l'ouverture de nouveaux points de services mais également du renforcement de caisses existantes. De même, l'ouverture de nouveaux points de services comprend : (i) les points de services permanents et, (ii) les points de services périodiques. Les points de services périodiques sont en grande majorité ouverts un à deux jours par semaine (généralement le jour du marché), ils sont rattachés à un point de service principal (généralement un point de services permanent), leurs activités se limitent à collecter les demandes de crédit, à effectuer la collecte de l'épargne et de déboursier les fonds dévolus à chaque crédit le jour de l'ouverture, ils ne disposent pas d'un personnel fixe et salarié (un agent du point de service auquel ils sont rattachés se déplacent en moto pour effectuer les transactions et collecter les documents), ils ne disposent pas de coffre-fort et ne sont pas installés dans des locaux construits (une seule pièce suffit à l'activité d'un point de service périodique, pièce qui peut être louée auprès d'une administration locale). Les opérations financières sont intégrées dans les comptes du point de services de rattachement mais l'agent responsable du point de service périodique tient néanmoins les livres comptables de la caisse (journal de caisse, fiches de prêt, fiches d'épargne).

- L'appui du programme PROSPERER concernant le renforcement de points de services existants va se limiter au : (i) financement de moyens de déplacement (une moto par caisse) pour accroître leur zone d'intervention et, (ii) financement des aménagements de sécurité (chambre forte, coffre-fort, sécurité des locaux). L'appui à la sécurisation des points de services est indispensable dans l'optique de l'assistance apportée par le programme PROSPERER aux différents réseaux pour la mise en place de produits d'épargne à court, moyen et long terme. Cet accroissement du volume d'épargne collectée, même si la majeure partie est transférée au Siège régional du réseau, est un facteur de risque pour le point de services. De plus, l'existence d'une chambre forte est également un atout commercial et de sécurisation de la clientèle.

### **Densification des réseaux de microfinance**

La densification des réseaux de micro-finance s'entend par : (a) la création de nouveaux points de services permanents (caisses pour les institutions de micro-finance mutualistes ou agences pour les institutions de micro-finance non-mutualistes), (b) la création de points de services périodiques (ouverture durant une à deux journées par semaine) et, (c) le renforcement de points de services existants. Le programme a proposé différents types de subventions, à savoir : Subvention d'Investissement, subvention d'Equilibre, et subvention d'Exploitation.

Les dossiers d'appel à proposition ont été élaborés en avril 2009. Cependant, du fait du retard dans le recensement des MER/PER, il a été décidé de surseoir au lancement de l'appel à manifestation d'intérêt pour la densification des réseaux de micro-finance jusqu'à la première semaine de juin 2009. Ce recensement est vital pour le lancement de l'appel à manifestation d'intérêt dans le cadre de la densification des réseaux de micro-finance dans la mesure où ces derniers vont sélectionner le lieu d'implantation de leurs points de services en fonction des zones de concentration de MER/PER déterminées par le projet sur la base du recensement.

L'appel à proposition a été lancé le 08 juin 2009, et pour une durée de 06 semaines. Toutes les institutions de micro-finance mutualistes et non-mutualistes agréées par la Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF) étaient invitées à participer à cet appel à manifestation d'intérêt. Faisant suite à la demande des IMF, le Programme a décidé de reporter la date de clôture de l'AMI jusqu'à la fin du mois de juillet 2009.

Le dépouillement des dossiers techniques et financiers reçus a eu lieu le début du mois d'août 2009.

Un consultant national a été recruté pour réaliser une mission d'analyse préliminaire des dossiers techniques et financiers reçus pour accélérer l'analyse des dossiers par le responsable de composante.

Lors de sa réunion le 21 septembre 2009, la Cellule de Gestion (CN, Responsable composante 3, CTP/FENU, cadres CNMF, les 5 CR/EPR) a formulé un avis sur chaque dossier et chaque projet. Cet avis porte notamment sur l'adéquation du projet avec les zones de concentration, la pertinence et le réalisme des indicateurs proposés par les réseaux avec les potentialités des zones, communes et régions ainsi que sur une évaluation du dossier et notamment des études réalisés permettant la justification des lieux d'implantation des points de services ainsi que la typologie des différents points de services retenus.

Lors de sa réunion le 07 octobre 2009, le Comité d'Investissement du CNMF a approuvé à l'unanimité le financement de trois IMF retenues à savoir CECAM, TIAVO et PAMF.

Le FIDA a donné son avis de non objection aux décisions prises par le Comité d'investissement

le 26 octobre 2009.

La rencontre avec les IMF sélectionnées pour la fixation/négociation/équilibrage de leurs indicateurs de performance respectifs a eu lieu le courant de la première quinzaine du mois de novembre 2009.

Les conventions ont été signées le 18 décembre 2009, après l'obtention de l'avis de non objection du FIDA (14 décembre 2009).

La création des nouveaux points de services ainsi que le renforcement des points de services existants pourront démarrer donc à compter du mois de janvier 2010.

#### ANALYSE DES ECARTS

Les débuts des activités de la composante 3 ont accusé des retards dus aux troubles politiques et fortes ambiances d'insécurité surtout lors du premier trimestre de l'année 2009.

#### **RESULTAT 3.31.2- STRUCTURES ADMINISTRATIVES REGIONALES RENFORCEES ET ACCES AUX SERVICES FINANCIERS FACILITE**

##### ACTIVITES PREVUES CONTRIBUANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT

- A.3.31.2.1- Analyse des besoins et élaboration de plan de renforcement des structures administratives.
- A.3.31.2.2- Renforcement de capacités et dotation de matériels & équipement aux services administratifs.
- A.3.31.2.3- Suivi de l'accès des MER/PER aux services délivrés par les structures administratives.

#### REALISATIONS

##### **Détails des Réalisations des activités**

##### **Mise en place de guichets fonciers**

L'objectif de cette activité est d'améliorer l'environnement local de la micro-finance. En effet, les guichets fonciers permettront aux ménages ruraux et aux micro-entrepreneurs ruraux d'apporter leurs terres en garantie aux institutions de micro-finance et aux banques, et donc de faciliter l'accès de la population cible à des services financiers.

Les dates et étapes marquantes de la mise en œuvre sont :

- Identification des lieux d'implantation des guichets fonciers et rédaction du projet de convention entre PROSPERER et le Programme National Foncier (PNF), ainsi que les contrats objectifs pour la mise en place des guichets fonciers dans les Communes: Durant le premier trimestre 2009.
- Obtention de l'avis de non objection du FIDA pour la mise en place des 2 CRIFs et de 5 à 10 guichets fonciers maximum (selon le besoin des zones couvertes): 15 mai 2009.
- Choix des lieux d'implantation des guichets fonciers : juin 2009.  
Trois communes dans la Région de Haute Matsiatra telles que Sambavy (District Isandra), Iaritsena (District ambalavao) et Andoharanomaitso (District Vohibato) ont été retenues pour l'implantation de GFP.

- Signature de la convention de partenariat PROSPERER/PNF (prévoit la mise en place de 8 guichets fonciers et 2 CRIF): Juillet 2009,
- Signature des contrats objectifs entre PROSPERER Haute Matsiatra, les trois Communes concernées et l'ONG FIANTSO : Juillet 2009,
- Implantation des guichets fonciers : A compter du mois de juillet 2009,
- Acquisition des équipements : Novembre/Décembre 2009,
- Emission des premiers certificats fonciers : 31 certificats fonciers émis.

### **Renforcement des services de l'Etat civil**

Afin de faciliter l'accès des populations rurales et des micro-entrepreneurs aux services financiers des IMF et des banques commerciales, le programme PROSPERER prévoyait dans le RPE le financement des services de l'Etat civil dans ses 5 régions d'intervention. Les documents d'Etat civil, et notamment la carte d'identité nationale (CIN), constituent le premier élément indispensable pour les IMF et les banques commerciales afin d'octroyer un crédit.

Les dates et étapes marquantes de la mise en œuvre sont :

- Identification des besoins des régions, et rédaction du projet de convention entre PROSPERER et les services de l'Etat civil (Région): durant le deuxième trimestre 2009.  
On a identifié les besoins suivants : couverture des coûts de l'opération « jugement supplétif pour la délivrance des cartes d'identité nationale » et financement des équipements informatiques et une partie des mobiliers de bureau nécessaires pour l'informatisation des services de l'Etat civil ;
- Obtention de l'avis de non objection du FIDA à la convention de partenariat type entre l'EPR et la Région : Juillet 2009 ;
- Elaboration et signature des conventions de partenariat par région : Durant le troisième trimestre 2009 ;
- Mise en œuvre de l'opération jugement supplétif pour la délivrance des cartes d'identité nationale : 900 cartes d'identité nationale délivrées.

### **Renforcement des Greffes des Tribunaux de première instance**

Le programme prévoyait de se rapprocher de l'IFC et de son programme de vulgarisation du crédit-bail (au travers de sensibilisation et de formation des acteurs économiques et des responsables locaux). Comme le projet de l'IFC consistait également en la mise en place d'une base de données nationale pour les biens acquis en crédit-bail, le programme PROSPERER prévoyait quant à lui le financement des greffes des Tribunaux de première instance dans ses 5 régions d'intervention afin de leur permettre l'acquisition d'un matériel informatique et d'un logiciel.

La mise en œuvre de cette activité est en attente de la reprise des activités du Programme de l'IFC « Madagascar leasing ».

### **ANALYSE DES ECARTS**

Les débuts des activités de la composante 3 ont accusé des retards pour les raisons suivantes:

- troubles politiques et forte ambiance d'insécurité surtout lors du premier trimestre de l'année 2009 ;
- la suspension des Programmes partenaires (Cas de l'IFC).

**RESULTAT 3.31.3- MECANISME DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA FACILITE D'INVESTISSEMENT RURAL ADOPTE PAR SECTEUR FINANCIER**

**ACTIVITES PREVUES CONTRIBUANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.3.31.3.1- Mise en place du mécanisme de la FIR et élaboration d'un manuel opérationnel.
- A.3.31.3.2- Elaboration d'un partenariat avec les réseaux IMF ayant manifesté pour l'opérationnalisation de la FIR.

**REALISATION**

**☑ Détails des Réalisations des activités**

L'objectif de cette activité est de favoriser l'acquisition de nouveaux équipements productifs par les MER appuyées par le Programme en réduisant le coût d'acquisition par un mécanisme de subvention à posteriori dont l'octroi définitif est subordonné au paiement du crédit bancaire auquel elle est rattachée.

Les dates et étapes marquantes de la mise en œuvre sont :

- Elaboration des TDR : Mai 2009.
- La sélection des consultants (Commission d'analyse, CAO et PRMP): Le courant du mois de juin 2009. Le marché a été attribué au Cabinet d'Etudes PLANET FINANCE
- Obtention de l'avis de non objection du FIDA au recrutement du Bureau d'Etudes PLANET FINANCE: Le 28 juillet 2009.
- Consultation du Cabinet d'Etudes sélectionné à présenter ses offres techniques et financières : Août 2009 et pour une durée de 10 jours.
- Démarrage de la mission : Début novembre 2009.
- Durée de la mission : 60 jours
- Date fin de la mission : fin décembre 2009.

Il a été convenu que le consultant transmettrait chaque semaine par email aux membres du comité de pilotage (EPN, CNMF, CTP/FENU, MA/SMF) un résumé des activités réalisées et de l'état d'avancement. Deux réunions intermédiaires ont été réalisées. L'essentiel de l'activité a été réalisée avant la fin de l'année 2009, conformément au chronogramme initial du PTBA 2009. Le rapport final devrait être disponible au plus tard mi-janvier 2010.

**ANALYSE DES ECARTS**

**R.A.S.**

**SOUS COMPOSANTE 3.2 : OUTILS DE GESTION DES RISQUES**

**RESULTAT 3.32.1- PRODUITS FINANCIERS ADAPTES AUX BESOINS DES MER ET LE FAPEX DEVELOPPES PAR LES ETABLISSEMENTS FINANCIERS**

**ACTIVITES PREVUES CONTRIBUANT A L'ATTEINTE DE CE RESULTAT**

- A.3.32.1.1- Etude de faisabilité sur la mise en place du FAPEX et élaboration d'un manuel opérationnel.

- A.3.32.1.2- Elaboration d'un partenariat avec les réseaux IMF ayant manifesté pour l'opérationnalisation du FAPEX.

## REALISATION

### ☑ Détails des Réalisations des activités

#### **Adaptation des produits financiers des IMF aux besoins des MER/PER**

L'objectif de cette activité est de sensibiliser les établissements financiers aux besoins effectifs des MER/PER appuyées par le programme, notamment dans le cadre du renouvellement de leurs équipements ou de l'acquisition d'équipements et de matériels performants, et de permettre un ajustement des termes et conditions des différents produits financiers proposés par ces établissements aux besoins des MER.

Les dates et étapes marquantes de la mise en œuvre sont :

- Elaboration des TDR : Mai 2009.
- La sélection des consultants (Commission d'analyse, CAO et PRMP): Juin 2009.  
Le marché a été attribué au Cabinet d'Etudes CONSULTING PLUS.
- Obtention de l'avis de non objection du FIDA au recrutement du Bureau d'Etudes CONSULTING PLUS : Le 27 juillet 2009.
- Consultation du Cabinet d'Etudes sélectionné à présenter ses offres techniques et financières : Août 2009 et pour une durée de 10 jours.
- Démarrage de la mission : Fin novembre 2009.
- Durée de la mission : 60 jours
- Date fin de la mission : Vers la fin du mois de janvier 2010.

Comme pour l'étude FIR, il a été convenu que le consultant transmettrait chaque semaine par email aux membres du comité de pilotage<sup>7</sup>, un résumé des activités réalisées et de l'état d'avancement. Deux réunions intermédiaires ont été également réalisées. La date d'achèvement prévue de l'activité est proche de celle prévue au PTBA 2009, qui prévoyait un achèvement fin décembre 2009.

#### **Fonds d'assurance dédié aux MER (FAPEX)**

L'objectif de l'activité « Fonds d'assurance dédié aux MER » est de mettre en place un mécanisme d'assurance pérenne et abordable couvrant les risques encourus par les MER dans leur activité et de mettre en place un mécanisme de partage de ces risques incluant différents partenaires (sociétés d'assurances et de réassurances, état malgache et bailleurs de fonds).

Le programme prévoyait dans la RPE de confier au FENU la mise en place de cette activité. La mise en œuvre de cette activité est donc bloquée, en attente de la signature de la convention de partenariat avec le FENU (version préliminaire disponible) citée ci-dessus. Il est à noter que le FENU a tenu le 24-25 novembre un atelier de reformulation de ses activités d'appui à la microfinance avec tous les acteurs de la microfinance, en vue d'élaborer son programme d'activités 2010-2012. Les activités du FENU devraient donc reprendre début 2010, sous réserve d'approbation de cette deuxième phase du programme par le siège du FENU.

#### **Facilité de Partage de Risques (FPR)**

<sup>7</sup> Membres du comité de pilotage constitués de SAF+SAM+SMF/EPN, 2 CR/EPR, MA/SMF