



BURKINA FASO
MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES
RESSOURCES ANIMALES ET HALIEUTIQUES



PROJET DE GESTION PARTICIPATIVE DES RESSOURCES NATURELLES ET DE
DEVELOPPEMENT RURAL DU NORD, CENTRE-NORD ET EST
"PROJET NEER-TAMBA"

NOTE DE CAPITALISATION

Le FONDS D'APPUI, un instrument de financement des initiatives locales de développement Agro-sylvo-pastoral et halieutique: *Cas du Projet Neer-Tamba au Burkina Faso.*

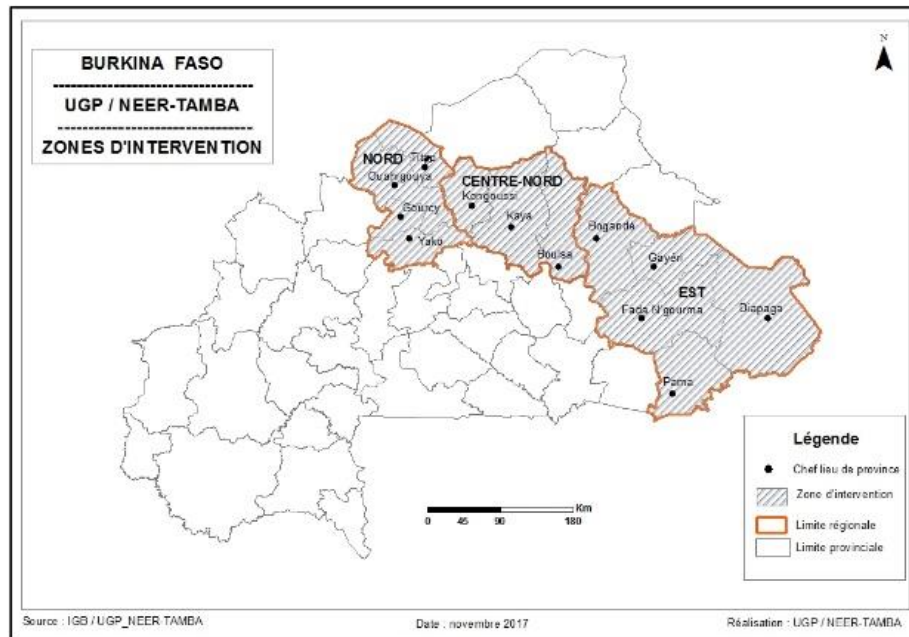
Equipe de rédaction : *Auguste R. YODA, Wèpia Serge H. BASSEPE, Dramane PARE, Simon KABORE et Orokia SIE (UGP), Zoumana TOU (CNA), Boureima OUEDRAOGO (CRA-Est), Sidiki LINGANI (MAAHM) et Brahim SOULAMA (MRAH), mars 2021.*

Coordination : *Caroline OUEDRAOGO, RGSC*

ELEMENTS INTRODUCTIFS

- **Localisation de l'expérience**

L'expérience se déroule dans les régions du Nord, du Centre-Nord et de l'Est du Burkina Faso qui constitue la zone d'intervention du Projet de gestion participative des ressources naturelles et du développement rural dénommé « Projet Neer-Tamba » comme le montre la carte ci-dessous.



Aperçu de la zone d'intervention du Projet Neer-Tamba

• Brève présentation du projet Neer-Tamba

Le Projet Neer-Tamba est né de la volonté du Gouvernement du Burkina Faso avec l'appui du Fonds International de Développement Agricole (FIDA) d'améliorer les conditions de vie et les revenus des populations rurales les plus défavorisées des régions du Nord, du Centre-Nord et de l'Est en particulier et celles du pays en général. Dans ces trois (03) régions, à l'exception des provinces du Sanmatenga et du Namentenga, le Projet Neer-Tamba participe au renforcement des acquis du Programme d'Investissement Communautaire pour la Fertilité Agricole (PICOFA) et du Programme de Développement Rural Durable (PDRD), deux projets ayant bénéficié de l'appui technique et financier du FIDA et clôturés en fin 2013. D'une durée de 8 ans, le Projet à un coût total de soixante un milliards quatre cent quatorze millions sept cent soixante-quatorze mille huit cent cinquante (61 414 774 850) Francs CFA.

L'objectif spécifique du Projet est d'appuyer les populations cibles à construire et renforcer leur autonomie et leur capacité à jouer un rôle moteur croissant, pleinement reconnu par les autres acteurs, dans la construction d'un tissu économique et social durable. Trois (03) axes d'intervention sont ciblés : (i) l'accroissement de la résilience des ménages, des exploitations et des villages face aux aléas climatiques ; (ii) l'accession des ménages à une capacité d'autonomie économique et financière suffisante pour leur permettre, au sein de leur milieu rural de résidence, de se projeter mieux vers l'avenir ; (iii) la construction et le renforcement d'un tissu social et économique favorable et incitatif à cette prise d'autonomie, dont les populations cibles seront des acteurs/partenaires à part entière.

Il est mis en œuvre avec la collaboration des services centraux et déconcentrés de l'Etat, les structures privées, les Chambres d'Agriculture et les Organisations Professionnelles Agricoles (OPA).

• Brève présentation du Fonds d'Appui

Le **Fonds d'Appui (FA)** a constitué l'un des principaux outils d'intervention de la composante 2 « *intensification des petites exploitations et valorisation de leurs productions* », plus particulièrement pour l'appui aux initiatives locales de développement de la production agro sylvo pastorale et de la valorisation des ressources naturelles.

Le FA est un "Start up fund" ou Fonds de démarrage pour un appui transitoire devant permettre aux porteurs de projet ciblés d'intégrer progressivement les circuits économiques et les mécanismes classiques de financement des opérateurs économiques. Il repose sur plusieurs principes dont notamment le cofinancement systématique des micro-projets par le bénéficiaire, la maîtrise d'ouvrage assurée par les promoteurs eux-mêmes, la valorisation des acquis et des expériences antérieures.

Le coût total d'un micro-projet est plafonné à cinq millions (5 000 000) FCFA pour les porteurs individuels avec un apport du promoteur allant de 5 à 20% et à dix millions (10 000 000) FCFA pour les organisations avec un apport du promoteur allant de 10 à 25%. Lorsqu'un micro-projet porté par un individu a un coût supérieur à un million (1 000 000) FCFA, il est présenté sous le format d'un plan d'affaires. Il en est de même lorsque le coût du micro-projet porté par une organisation est au-delà de deux millions (2 000 000) FCFA. Il a été pratiqué un taux de financement favorable aux femmes et aux jeunes.

HISTORIQUE ET DEMARCHE DE L'EXPERIENCE

• Genèse de l'expérience

Le financement des initiatives de développement agro-sylvo-pastorales et halieutiques par une subvention à coûts partagés sur la base de montages financiers qui associent simultanément les ressources du Projet et celles des promoteurs (mobilisées auprès d'une IMF ou sur ressources propres) a été répertorié dans les projets PAPSA¹, PAFASP², PADAB II³ et PCESA⁴, PASPRU⁵ et PROFIL⁶. Avec une composante ou un volet financement, ces projets ont été exécutés dans les trois (3) régions d'intervention

¹ Projet d'Amélioration de la Productivité Agricole et de la Sécurité Alimentaire

² Programme d'Appui aux Filières Agro-Sylvo-Pastorales

³ Programme d'Appui au Développement de l'Agriculture au Burkina phase 2

⁴ Programme de Croissance Economique dans le Secteur Agricole

⁵ Programme d'Appui et de Promotion du Secteur Privé en Milieu Rural

⁶ Projet d'Appui aux Filières Agricoles

du Projet Neer-Tamba. Ainsi, le Fonds d'Appui (FA) a été conçu dans une logique de la recherche de synergie et de complémentarité dans les interventions avec ces projets. En effet, les procédures du FA ont été construites sur la base de l'expérience du PADAB II et ont été adaptées pour appuyer le perfectionnement et le fonctionnement des Commissions Provinciales de Sélection (CPS) et des Comités Régionaux d'Approbation de Projets (CAP). Egalement les mécanismes et les outils de suivi-évaluation institués dans le cadre du PADAB II ont été adaptés.

En outre, dans le cadre de la mise en œuvre du Projet Neer-Tamba, une maîtrise d'ouvrage délégué a été confiée aux Chambres régionales d'agriculture (CRA) qui disposent d'instances des sélections et d'approbation de micro-projets que sont les Commissions provinciales de sélection et le Comité régional d'approbation. Ces instances ont été utilisées dans le cadre de l'opérationnalisation du FA.

- **Trajectoire de l'expérience**

L'opérationnalisation du FA a débuté en 2015 avec la finalisation du draft du manuel procédure et de gestion du FA, l'identification des rédacteurs endogènes par les CRA, la tenue des rencontres d'information et de sensibilisation au profit des populations cibles, ainsi que des rencontres de formation des Directions Régionales en charge du développement rural, des instances CPS et CAP et des rédacteurs endogènes. Concomitamment à ces activités, les CRA ont lancé les processus de recrutement des prestataires d'appui à la mise en œuvre des micro-projets et plans d'affaires (PAMO-MP) pour assurer l'appui-conseil accompagnement des promoteurs.

En 2016, les CRA ont poursuivi les activités avec la formation des rédacteurs endogènes, le lancement des premiers appels à projets et la tenue des sessions de sélection par les CPS et d'approbation par les CAP. Le recrutement des PAMO-MP a abouti à la signature de contrat avec neuf (09) opérateurs soit trois (03) par région. Des rencontres de cadrage et de formation sur le manuel du FA ont servi de cadre pour la mise en route de ces PAMO-MP. Aussi, une assistance technique a été mobilisée afin de contribuer à une appropriation et à une maîtrise des procédures de gestion du FA par les CRA dans le but d'une efficacité dans le financement des micro-projets.

En 2017, le manuel de procédures de gestion du FA a été révisé pour prendre en compte le financement du fonds de roulement, le plafond de financement en fonction du profil du porteur de projet (individuel ou collectif) et l'introduction de plans d'affaires. Toujours en 2017, les Chambres Régionales d'Agriculture (CRA) ont lancé, les deuxième et troisième appels à projets de saison sèche et saison pluvieuse respectivement pour les années 2017 et 2018.

En 2018 et 2020, l'Unité de Gestion du Projet a jugé opportun d'évaluer les effets du financement des promoteurs de micro-projets au regard des acquis en termes de nombre de micro-projets financés et du volume important des ressources du FA mobilisées et de réaliser l'évaluation de performances du FA. Ces évaluations ont

fourni des éléments d'appréciations d'effets notamment des changements socio-économiques et organisationnels induits chez les promoteurs de micro-projets.

En 2020 toujours, à la suite de l'évaluation annuelle des performances 2019 des PAMO-MP, les CRA ont résilié les contrats de 04 PAMO-MP et décidé de poursuivre la prestation avec les 5 autres jusqu'au 31 décembre 2020.

Pour la mise en œuvre du FA, des protocoles d'exécution ont été signés annuellement avec les Services techniques déconcentrés (STD) pour accompagner et superviser la mise en œuvre du FA en tenant compte de leurs domaines de compétences.

• **Actions de l'expérience et dispositif de mise en œuvre**

De manière schématique, les différentes étapes du processus d'élaboration, d'endossement, de sélection et d'approbation du FA se présentent comme suit :

- 1) Dépôt par le porteur de projet du dossier d'avant-projet à la Coordination Provinciale de la CRA auprès des binômes (enregistrement) ;
- 2) Transmission des avant-projets réceptionnés à la clôture de l'appel à projet par les binômes au président du CPS pour la tenue de la session de sélection ;
- 3) Transmission par le Président du CPS à l'issue de la session du CPS, des dossiers d'avant-projets sélectionnés à la CRA ;
- 4) Enregistrement par les CRA des avant-Projets sélectionnés reçus des CPS, puis transmission aux PAMO-MP pour affinement et montage de projets détaillés avec les Promoteurs ;
- 5) Transmission des dossiers de projets détaillés affinés et endossés par les CVD à la CRA par les PAMO-MP ;
- 6) Mise à disposition des Projets sélectionnés détaillés au CAP par la CRA ;
- 7) Transmission par le CAP des décisions prises (approbation ou ajournement) à la CRA sous forme de PV ;
- 8) Transmission par la CRA du PV du CAP à l'UGP pour la demande de l'avis de non objection ;
- 9) Transmission par l'UGP des résultats de la demande d'avis de non objection à la CRA ;
- 10) Financement par l'UGP des projets approuvés.



Photo 1 : unité d'élevage porcine du Groupement des producteurs/bétail et viande Wend Panga dans le village de Ingané province du Loroum dans la région du Nord

Photo 2 : unité de production de savon du Groupement féminin WENDLASIDA dans le village d'Arbolé province du Passoré dans la région du Nord

• **Description et fonctionnement**

Au cours de l'année N-1, les cibles de financement de micro-projets/plan d'affaires sont définis en coût et nombre et inscrit dans le Programme de travail et de budget de l'année N. Et au cours de l'année N, les CRA tiennent des rencontres régionales pour le choix des thématiques des appels à projets du Fonds d'Appui pour les années N et N+1 afin (i) de partager les différentes orientations pour le financement efficace des projets/plans d'affaires, (ii) identifier les thématiques/filières à prioriser pour les appels à projet en fonction des potentialités régionales et de l'existence de marchés porteurs, (iii) limiter le nombre d'avant-projets à réceptionner par appel à projet, par région, province, commune, secteur d'activités, type de porteur et par rédacteur endogène et (iv) identifier les villages bénéficiaires du fonds d'appui . Aussi, une feuille de route est élaborée avec les différentes activités et tâches à réaliser dans les délais avec pour finalité de financer/décaisser à bonne date la mise en œuvre des micro-projets/plans d'affaires. C'est à l'issue de ces rencontres que les appels à projets sont faits à travers des communiqués radiophoniques et des affiches.

Dès la publication des appels à projets, les porteurs d'initiatives, avec l'appui des rédacteurs endogènes, formulent des « idées de projets ». Ces idées de projets sont soumises aux CPS qui sur la base de critères spécifiques, analysent et présélectionnent 50 meilleures idées de projets. La CRA transmet ces 50 idées de projets présélectionnés aux PAMO - MP pour affiner en projets/plan d'affaires. Les projets affinés sont soumis au CAP pour approbation sur la base de critères préétablis.

Les résultats de cette session du CAP sont soumis à l'Avis de non objection ANO du FIDA. Après l'obtention de l'ANO, les PAMO-MP accompagnent les promoteurs à la mise en place des conditionnalités pour le financement des MP (ouverture de compte dédié dans une IF/IMF et mobilisation de l'apport du promoteur, élaboration et signature d'une convention de cofinancement). Ces documents sont transmis à l'UGP qui après une vérification du respect des conditionnalités procède au virement de la subvention dans les comptes dédiés des promoteurs.

Avec l'appui du PAMO - MP, le promoteur procède aux différents décaissements selon le plan de financement prévisionnel pour mettre en œuvre le projet et fournir les différentes pièces justificatives. Le suivi – accompagnement du promoteur est assurée par le PAMO- MP, les STD supervisent la mise en œuvre des projets chacun dans son domaine de compétence. Les CPS et le CAP initient des missions ponctuelles (1 à 2 fois par an) de suivi de la mise en œuvre et l'UGP réalise des missions ponctuelles de supervision et initie des bilans annuels.



Photo 3 : activité de jardinage du Groupement de producteurs maraichers Ountani dans le village de Pamboulou province de la Tapoa région de l'Est



Photo 4 : récolte de miel par Tankoano L. André dans le village de Diapaga, province de la Tapoa, région de l'Est

• *Parties prenantes de l'expérience*

Le dispositif du Fonds d'Appui met en jeu les acteurs ci-après :

- **Les Promoteurs** qui assurent la maîtrise d'ouvrage de leurs projets ;
- **Les rédacteurs endogènes**, identifiés et formés par les CRA pour rédiger les avant-projets des promoteurs ;
- **Les CRA** mettent en place et administrent le dispositif d'instruction et d'approbation des microprojets. Les CRA recrutent et mettent à la disposition des promoteurs un service d'appui-conseil et assurent le suivi de la mise en œuvre des microprojets et leur capitalisation.
- **L'Unité de gestion du Projet** requiert l'ANO du FIDA sur les résultats des sessions CAP, cosigne les conventions de financement avec les promoteurs et met leurs dispositions les ressources financières du FA. Elle assure un contrôle interne et externe par la supervision et l'audit interne et externe de l'utilisation des ressources mises à la disposition des promoteurs.
- **Les services techniques déconcentrés** mettent à la disposition des promoteurs les référentiels techniques et économiques. Ils assurent le suivi contrôle et la supervision de l'intervention des PAMO-MP dans leurs domaines de compétences et participent aux travaux des CPS et CAP.

- **Gouvernance de l'expérience :**

L'UGP est responsable de la mise à disposition des fonds aux CRA et aux promoteurs. A ce titre, elle assure un contrôle par le suivi, la supervision et l'audit de l'utilisation des ressources par les bénéficiaires.

La CRA est responsable de la sélection et l'approbation des micro-projets à travers les Instances d'approbation des projets/projets (CVD, CPS, CAP). Elle met en place un service d'appui-conseil pour la mise en œuvre des micro-projets et capitalise les expériences en vue d'améliorer la qualité des résultats et impacts.

- **Financement de l'activité (lien avec les institutions financières)**

Dans le cadre de la mise en œuvre du FA, obligation est faite aux promoteurs d'ouvrir et mobiliser leur apport financier dans les comptes dédiés dans des IMF identifiés par le projet. Toutefois à la clôture du micro-projet, le caractère dédié est levé pour permettre aux promoteurs de continuer à utiliser les services de l'IMF.

- **Rôle de l'Etat et des partenaires extérieurs (projets)**

L'Etat à travers ses structures centrales et déconcentrées assurent une supervision et réalisent des contrôles internes de l'exécution physique et financière des projets et protocoles financés.

- **Résultats : réussites et difficultés / contraintes**

- **Réussites**

Le FA a permis de financer 2 685 micro-projets dont 13 plans d'affaires dans les régions du Nord (30,3%), Centre-Nord (26,3%) et Est (43,4%). Ces projets sont à 52,1% individuels contre 47,9 de collectifs. Selon le genre, on enregistre 45,5% portés par des jeunes et 57,1% par des femmes. Le montant total de ces projets s'élève à 3 065 859 946 FCFA dont 2 720 015 941 FCFA de subvention du FA et 345 844 006 FCFA d'apport en espèce des promoteurs.

Des évaluations faites à travers des études de performances du FA et des enquêtes d'effets, il ressort que :

- 88% de micro-projets mis en œuvre sont jugés durables ;
- 56,8% des micro-projets pourraient reconduire d'autres cycles ;
- 94% des micro-projets présentent des résultats bruts excédentaires ;
- le résultat net moyen d'exploitation est de 506 804 FCFA avec quelques légères variations entre les régions (Centre-Nord : 580 531 FCFA, Est : 470 616 FCFA, Nord : 546 987 FCFA) ;
- la mise en relation des promoteurs avec les IMF.



Photo 5 : Transformation de manioc du groupement Groupement WEND Nonga à Fada N’Gourma, province du Gourma, région de l’Est



Photo 6 : unité de production avicole de Mme GODO Augustine dans le village de Boulsa, province du Namentenga, région du Centre-Nord

- **Difficultés et contraintes**

Cependant, quelques difficultés ont été rencontrées dans la mise en œuvre du FA. Il s’agit :

- gestion des équipes PAMO-MP (défection et mobilité des cadres recrutés, retard de salaires et frais de fonctionnement, management des équipes...);
- retard dans le recrutement des PAMO-MP ;
- le non respect des échéances dans la planification des activités et des délais de traitement par les CRA (appel à projet, formalisation du partenariat,...) ;
- faible capacité de management des CRA à conduire certains processus avec le nombre élevé des intervenants.

ENSEIGNEMENTS TIRES DE L’EXPERIENCE

• **Originalité de l’expérience**

Le financement des MP a positionné la CRA au cœur du dispositif de financement. En effet, ce sont les CRA qui ont conduit les activités rentrant dans le financement des MP ; ce dispositif mis en place promeut un service de la CRA à ses ressortissants. Ce qui lui permet de remplir sa mission de promotion, d’appui aux projets de développement des agriculteurs et de leurs organisations.

• **Facteurs clés de succès et innovations**

De l’analyse des résultats obtenus de l’implémentation du FA dans les régions d’intervention du projet Neer-Tamba, on retient que le succès et le caractère innovant de cette expérience, repose sur des facteurs tels que :

- la valorisation des acquis et expériences d’autres Projets et Programmes ;
- la tenue de rencontres régionales pour le choix des thématiques des appels à projets du Fonds d’Appui :

- la prise en compte du PAMO-MP comme la cheville ouvrière du dispositif du FA ;
- L'anticipation dans la sélection en année N pour financement en année N+1.

• **Impact :**

Les enquêtes d'effets réalisées par le Projet font ressortir :

- une augmentation des chiffres d'affaires pour 77,91 % des promoteurs ;
- un accroissement des productions : 69,23 % des promoteurs ont mentionné une augmentation de leurs productions habituelles ;
- un renforcement des capacités des acteurs sur diverses thématiques ;
- une amélioration du niveau d'équipement des promoteurs : 27,47 % des promoteurs ont eu un accès à des installations de stockage en vue de l'entreposage de leurs produits et 24,18% des promoteurs ont eu un accès à des installations de transformation de leurs produits.
- la création d'emploi pour les 2685 projets avec le recrutement d'un (1) à dix (10) personnes pour 29,07 % des projets ;
- un investissement des retombées par les promoteurs : santé (70,33 %), l'éducation (78,02 %) et l'alimentation (74,73 %), épargne (30,77%), projets (58,24%).

• **Durabilité**

Pour la pérennisation des investissements on note que 88% de micro-projets mis en œuvre sont jugés durables : En effet, ces projets se caractérisent notamment par la poursuite de l'activité même après la clôture, un réinvestissement des bénéfices générés dans l'activité, ou soit par une évolution de l'activité en termes d'objectifs de production.

• **Reproductibilité**

Cette expérience peut être implémentée par d'autres projets financés par l'Etat et d'autres PTF qui souhaitent financer un grand nombre de micro-projets. Pour cela, il faut prévoir un coût moyen de 2 000 000 FCFA par promoteur correspondant à la prise en compte de la prestation des PAMO-MP, le suivi/ supervision des STD et le financement de la subvention des MP. Egalement, il faudrait promouvoir des actions de redevabilité et de transparence dans l'animation des instances de sélection et d'approbation pour une bonne gouvernance de ses instances et une crédibilité des acteurs.

• Perspectives, évolutions & défis

- Défis

Au titre des défis à relever, il faudrait :

- assurer l'appui conseil accompagnement des promoteurs qui ont poursuivi leurs activités malgré l'arrêt des prestations des PAMO-MP et la fin du Projet ;
- encourager les promoteurs à l'utilisation des énergies renouvelables;
- promouvoir l'archivage numérique des documents relatifs aux décisions des CPS/CAP et de l'ensemble des microprojets (y compris pièces justificatives).

- Perspectives

En guise de perspective, il s'agira d'assurer la diffusion de la présente note de capitalisation ainsi que le film de capitalisation qui a été produit.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- **Projet Neer-Tamba**, *Manuel de procédures de gestion du Fonds d'Appui*, 2017, 62 p.
- **Projet Neer-Tamba**, *Document de conception du Projet Neer-Tamba*, 2012.
- **Projet Neer-Tamba**, *Rapport d'évaluation du Fonds d'Appui*, 2021.
- **Projet Neer-Tamba**, *Fiche de Success stories du Fonds d'Appui*, 2020