

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural

Société de Développement Agricole et Industriel



*Projet d'Amélioration de la Productivité Agricole et
de la Sécurité Alimentaire dans le Tiers Sud du
Sénégal*



Projet Tiers Sud - Bey Daare

AUDIT TECHNIQUE

Rapport provisoire

Mai 2021

Guy JARDOT

Egis international

Philippe SAURA

Société du Canal de Provence



SOMMAIRE

1	METHODOLOGIE ET DEROULEMENT DE L'AUDIT TECHNIQUE	7
2	AVANCEMENT DU PROJET A FIN AVRIL 2021 ET PROJECTION DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES	11
2.1	COMPOSANTE 1 : CONSTRUCTION ET GESTION DES COMMUNS RURAUX PRODUCTIFS	11
2.1.1	REHABILITATION ET PROTECTION DU PERIMETRE IRRIGUE DU SECTEUR G (RESULTAT 1.1)	11
2.1.2	AMENAGEMENT ET REHABILITATION DES VALLEES ET BAS-FONDS CULTIVES (RESULTAT 1.2)....	14
2.1.3	PROTECTION DES SECTEURS IRRIGUES PLANTES EN BANANES (RESULTAT 1.3).....	16
2.1.4	CONSTRUCTION ET REHABILITATION DES PISTES RURALES DE DESENCLAVEMENT DES SITES DE PRODUCTION (46 KM) (RESULTAT 1.4).....	1918
2.1.5	DES INFRASTRUCTURES AGRICOLES ET RURALES SONT MISES EN PLACE DANS LES COMMUNES (RESULTAT 1.5).....	2120
2.1.6	LES COLLECTIVITES TERRITORIALES METTENT EN ŒUVRE LES OUTILS D'AMENAGEMENT DE LEURS TERRITOIRES (RESULTAT 1.6)	2725
2.1.7	ENTRETIEN ET GESTION DES INFRASTRUCTURES (RESULTAT 1.7).....	2927
2.2	COMPOSANTE 2 : INVESTISSEMENT ET STRUCTURATION DE FILIERES DURABLES ET INCLUSIVES.....	3432
2.2.1	DISPONIBILITE DES FONDS D'APPUI AUX INITIATIVES ECONOMIQUES POUR 4 FILIERES (RESULTAT 2.1).....	3432
2.2.2	APPUIS TECHNIQUE ET ORGANISATIONNEL ADAPTES ET INNOVANTS AUX PRODUCTEURS ET AUTRES ACTEURS DES FILIERES (RESULTAT 2.2)	3937
2.2.3	CENTRES DE SERVICES D'APPUI-CONSEIL (CGER) AUX PRODUCTEURS ET A LEURS ORGANISATIONS MIS EN PLACE (RESULTAT 2.3)	4543
2.3	COMPOSANTE 3 : FILETS DE SECURITE ET RESILIENCE DES PLUS VULNERABLES	4947
2.3.1	DIAGNOSTIC DE LA MALNUTRITION, CIBLAGE DES MENAGES VULNERABLES ET ENQUETES DE BASE ET FINALE REALISEES (RESULTAT 3.1)	4947
2.3.2	DISPONIBILITE ET L'ACCES A UNE ALIMENTATION Saine COUVRANT LES BESOINS NUTRITIONNELS (RESULTAT 3.2).....	5048
2.3.3	AMELIORATION DES PRATIQUES D'ALIMENTATION, DE SOIN ET D'HYGIENE (RESULTAT 3.3).....	5250
3	EVALUATION DES SAUVEGARDES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES	5452

4	GESTION DU PROJET ET MAITRISE D'OUVRAGE.....	58 56
4.1	CONVENTIONS, BUDGETS ET MONTAGE FINANCIER DU PROJET	58 56
4.2	CONDITIONS SUSPENSIVES DES CONVENTIONS DE FINANCEMENT	60 58
4.3	ANALYSE INSTITUTIONNELLE DE LA SODAGRI	62 60
4.4	PILOTAGE DU PROJET.....	66 64
4.5	ANALYSE SPECIFIQUE DE LA PASSATION DES MARCHES	69 67
4.6	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE L'UGP	72 70
5	SCENARII DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET	76 74
5.1	AMBITION DU PROJET ET SITUATION ACTUELLE	76 74
5.1.1	FINALITE, OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS	76 74
5.1.2	AVIS DES BENEFICIAIRES AU STADE D'AVANCEMENT ACTUEL DU PROJET.....	78 76
5.1.3	NIVEAU D'EXECUTION BUDGETAIRE ET D'ATTEINTE DES RESULTATS A FIN AVRIL 2021	80 78
5.2	SCENARII.....	81 79
5.2.1	SCENARIO 1 : RESPECT DES DATES CONTRACTUELLES.....	84 82
5.2.2	SCENARIO 2 : REPORT DE 12 MOIS DES DATES CONTRACTUELLES	86 84
5.2.3	SCENARIO 3 : REPORT DE 24 MOIS DE LA DATE LIMITE E MISE EN ŒUVRE DU PROJET	93 91
6	CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	96 94
	ANNEXES 1 : TAUX D'EXECUTION BUDGETAIRES	100 98
	ANNEXE 2 : NIVEAUX D'ATTEINTE DES CIBLES DES INDICATEURS DU CADRE LOGIQUE	101 99
	ANNEXE 3 : CADRE LOGIQUE REVU SCENARIO 2	103 101
	ANNEXE 4 : ANNEXE ENVIRONNEMENTALE	105 103
4.1	COMPTE-RENDU DE DELIMITATION DU SITE DE RECASEMENT.....	105 103
4.2	LETTRE DEEC-SODAGRI – CLASSIFICATION DES SOUS-COMPOSANTES DU PROJET.....	112 110
4.3	PLAN D'ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL.....	114 112

INDEX DES TABLEAUX

Tableau 1 : Diffusion des semences de maïs	4038
Tableau 2 : Dates de mise en œuvre du projet selon les sources de financement.....	5856
Tableau 3 : Budget du projet selon les sources de financement.....	5957
Tableau 4 : Chronogramme de mise en œuvre des principaux marchés des réalisations physiques	6967
Tableau 5 : Chronogramme de mise en œuvre des principaux marchés de services.....	7068
Tableau 6 : Composition de l'UGP.....	7374
Tableau 7 : Exécution budgétaire et financière en mai 2021.....	8078
Tableau 8 : Niveau d'atteinte des résultats cibles de haut niveau en mai 2021.....	8179
Tableau 9 : Comparaison des niveaux d'atteinte des résultats cibles de haut niveau entre la situation actuelle (mai 2021) et la fin du scénario 1 (juin 2022).....	8583
Tableau 10 : Prévision d'exécution budgétaire au 30/06/2022	8583
Tableau 11 : Comparaison des niveaux d'atteinte des résultats cibles de haut niveau entre la situation de juin 2022 et juin 2023.....	8886
Tableau 12 : Projection d'exécution budgétaire à la fin du scénario 2 (juin 2023)	8987
Tableau 13 : Conditions suspensives au scénario 2.....	9088
Tableau 14 : Atteinte des objectifs quantitatifs d'aménagement au 31/12/2024.....	9394

INDEX DES ENCADRES

Encadré 1 : Bref historique et synthèse du projet	10
Encadré 2 : Composition du comité de suivi et de contrôle de la lettre de mission de la SODAGRI..	6159
Encadré 3: Organigramme de la SODAGRI	6364

INDEX DES CHRONOGRAMMES DE REALISATION

Calendrier d'exécution 1 : Réhabilitation et protection du périmètre irrigué du secteur G	13
Calendrier d'exécution 2 : Aménagement et réhabilitation des vallées et bas-fonds cultivés ..	15
Calendrier d'exécution 3 : Protection des secteurs irrigués plantés en bananes	18 ¹⁷
Calendrier d'exécution 4 : Construction et réhabilitation des pistes rurales de désenclavement des sites de production	20 ¹⁹
Calendrier d'exécution 5 : Des infrastructures agricoles et rurales sont mises en place dans les communes.....	26 ²⁴
Calendrier d'exécution 6 : Les collectivités locales mettent en œuvre les outils d'aménagement de leurs territoires.....	28 ²⁶
Calendrier d'exécution 7 : Charte du domaine irrigué et stratégie d'exploitation-maintenance	32 ³⁰
Calendrier d'exécution 8 : Affectations foncières, structuration et formation des bénéficiaires, opérationnalisation de la charte du domaine irrigué et du mécanisme d'exploitation-maintenance.....	33 ³⁴
Calendrier d'exécution 9 : Disponibilité des fonds d'appui aux initiatives économiques pour 4 filières.....	38 ³⁶
Calendrier d'exécution 10 : Appui filière maïs.....	40 ³⁸
Calendrier d'exécution 11 : Appui filière banane	42 ⁴⁰
Calendrier d'exécution 12 : Appui filière lait	44 ⁴²
Calendrier d'exécution 13 : Centres de services d'appui-conseil (CGER) aux producteurs et à leurs organisations mis en place	48 ⁴⁶
Calendrier d'exécution 14 : Disponibilité et accès à une alimentation saine couvrant les besoins nutritionnels	51 ⁴⁹
Calendrier d'exécution 15 : Calendrier global de mise en œuvre des activités composante 1..	82 ⁸⁰
Calendrier d'exécution 16 : Calendrier global de mise en œuvre des activités des composantes 2 et 3.....	83 ⁸⁴

ACRONYMES

AGR	Activités Génératrices de Revenus
AFD	Agence française de Développement
ANO	Avis de Non Objection
APD	Avant-Projet Détaillé
APROVAG	Association des PROducteurs de la VAllée fleuve de la Gambie
APS	Avant-Projet Sommaire
ATI	Assistance Technique Internationale
AVSF	Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières
CGER	Centre de Gestion et d'Economie Rurale
CLM	Cellule de Lutte contre la Malnutrition
CMPS	Code des Marché Publics Sénégalais
CNCR	Conseil national de concertation et de coopération des ruraux
CPM	Commission de passation des marchés
CRS	Catholic Relief Services
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
DEEC	Direction de l'environnement et des établissements classés
DG	Direction Générale
DGPSN	Délégation Générale à la Protection sociale et à la Solidarité Nationale
DODP	Direction de l'ordonnancement et de la Dépense publique
DT	Direction Technique
DUE	Délégation de l'Union Européenne
FAI	Fonds d'Appui aux Initiatives
FEPROBA	Fédération des producteurs du bassin de l'Anambé
FONGIP	Fonds de Garantie des Investissements Prioritaire
HIMO	Haute intensité de main d'œuvre
LBA	La Banque Agricole
MAER	Ministère de l'Agriculture et de l'Equipement rural
MFB	Ministère des finances et du Budget
OP	Organisations professionnelles
OS	Ordre de Service
PAI	Plan annuel d'investissements
PDC	Plan de développement communal
POAS	Plans d'occupation et d'aménagement des sols
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PSE	Plan Sénégal émergent
PTS	Projet Tiers Sud (Bey Daare)
SECNSA	Secrétariat Exécutif du Conseil National de Sécurité Alimentaire
SIG	Système d'Information Géographique
SODAGRI	Société de Développement Agricole et Industriel du Sénégal
SODEVOL	Société de Développement des Oléagineux

<i>TDR</i>	<i>Termes De Référence</i>
<i>UGB</i>	<i>Unité Gros Bétail</i>
<i>UGP</i>	<i>Unité de Gestion du Projet</i>
<i>UE</i>	<i>Union européenne</i>

1 METHODOLOGIE ET DEROULEMENT DE L'AUDIT TECHNIQUE

L'AFD sur financement propre a souhaité financer l'audit technique du Projet d'Amélioration de la Productivité Agricole et de la Sécurité Alimentaire dans le Tiers Sud du Sénégal (Projet Tiers Sud – Bey Daare). A cet effet, l'AFD a mandaté Mr Guy JARDOT, agroéconomiste, et Mr Philippe SAURA, expert infrastructures hydroagricoles, pour mener cette prestation qui intervient alors que le projet a un taux d'engagement financier d'environ 19%, que les réalisations matérielles sont quasi inexistantes notamment sur le secteur G qui constitue le cœur du projet, ceci après près de 3 années d'intervention de l'UGP.

L'objectif de l'audit est d'évaluer l'avancement des activités de l'ensemble des composantes du projet, d'analyser les forces et faiblesses de la mise en œuvre et de faire des propositions de modifications éventuelles en termes d'objectifs et de périmètre du projet dans une perspective de restructuration à conduire en 2021. Il est demandé que cet audit se concentre sur les activités réalisées et prévues, les manières de les conduire pour déboucher sur des propositions concrètes de redéfinition de résultats atteignables et de réorganisation de la mise en œuvre sans exclure d'options quant à la suite à donner.

Une note de cadrage de la prestation a été établie par la mission d'audit et débattue avec les principales parties prenantes du projet (MAER, MFB, SODAGRI, UGP, AFD, UE) le lundi 19 avril. Lors de cette présentation, la SODAGRI s'est inquiétée de savoir si la durée de la prestation était suffisante pour aborder en profondeur l'ensemble des questions portées par l'audit technique ; l'AFD a insisté sur l'obtention de recommandations et de propositions concrètes et précises, la DUE a souhaité que les avis des bénéficiaires finaux soient bien entendus, la mission d'audit a indiqué sa difficulté pour répondre sur le point spécifique « *donner des perspectives de coopération à la collaboration sur le sujet agricole dans le Sud du Sénégal* ».

La proposition de planning de la mission au Sénégal (26 avril – 10 mai 2021) présentée dans la note de cadrage a été affinée après la réunion avec l'UGP. Ainsi,

- Les 26, 27 et 28 avril au matin, la mission d'audit a rencontré physiquement la SODAGRI (trois réunions dont un entretien individuel avec le DG), l'AFD (deux réunions dont une avec le directeur d'agence), le MFB, la CLM, le SE-CNSA. Des entretiens téléphoniques ont eu lieu avec la DUE, RIKOLTO, GEOFIT-[OCC](#), STUDI.
- La mission d'audit s'est rendue du 28 avril au 6 mai 2021 à Tambacounda, Vélingara et Kolda. Ils ont rencontré (i) la maîtrise d'ouvrage déléguée de la SODAGRI (direction technique) et de l'AGEROUTE ; (ii) les opérateurs et entreprises : BAMTAARE, RIKOLTO, CRS, AVSF, CAMACHO, CIRA, GEOFIT-[OCC](#) ; (iii) des « bénéficiaires » (communes de

Saré Coly Sallé, de Kandia et de Netteboulou), (iv) des producteurs et leurs OP (FEPROBA, APROVAC) ; (v) l'UGP (entretiens de groupe (2 et 4 mai) et entretiens individuels avec chaque expert et le coordonnateur (3 et 4 mai) ; (vi) divers interlocuteurs : SODEVOL, laiterie de Vélingara, station de conditionnement de la banane de Gouloumbou.

Les rencontres tenues ont permis de débattre (i) avec chaque opérateur de la mise en œuvre de ses prestations et de leurs stratégies d'intervention, (ii) avec les bénéficiaires sur leurs attentes et premières réalisations, (iii) avec la SODAGRI (DT) sur ses relations avec l'UGP et son intervention spécifique comme opérateur sur la filière riz, (iv) avec l'UGP sur l'avancement des activités du projet au niveau technique et financier et sur les orientations pour le futur.

- Le 7 mai des entretiens individuels ont eu lieu à Dakar avec la DUE, la SODAGRI et l'AFD sur les orientations envisagées par la mission d'audit. Le 10 mai s'est tenue la réunion de restitution de la mission.

Ce programme a répondu aux attentes des consultants. Le temps passé à Kolda a permis de co-concevoir, avec les experts de l'UGP, les principales orientations techniques pour la fin du projet pour chaque composante. La présence, au retour à Dakar, du directeur technique de la SODAGRI a permis de partager les orientations envisagées et d'en débattre avec les implications que cela avait pour la DT de la SODAGRI.

Au cours du projet, plusieurs interlocuteurs clés du projet ont changé (i) directeur général et directeur technique de la SODAGRI, (ii) directeur et directeur adjoint de l'AFD à Dakar ainsi que le chargé de mission de l'AFD à Dakar qui avait co-conçu le projet, (iii) Responsable Administratif et Financier ainsi que comptable du projet, (iv) l'expert infrastructures rurales de l'UGP, démissionnaire, n'était pas remplacé (l'expert agro-filière démissionnaire également était cependant présent). Malgré ces changements, la mémoire du projet reste complète via le coordonnateur d'équipe de l'UGP présent depuis le démarrage du projet ainsi que par le responsable d'équipe projet à l'AFD Paris.

A noter que l'aspect « *perspectives de coopération à la collaboration sur le sujet agricole dans le Sud du Sénégal* » n'a pas pu être abordé au cours de la mission. Le sujet, en lui-même, aurait exigé plusieurs jours d'investigations et de réflexion.

De même, aucune vérification en profondeur de la situation financière du projet n'a été établie (en dehors de celle de passation des principaux marchés), un audit annuel des comptes prévu à cet effet étant en cours.

Au cours des entretiens, comme indiqué dans la note de cadrage, la mission d'audit a veillé à avoir une approche rigoureuse mais pas invasive et à la recherche des « fautes » de chacun. Cette approche a été appréciée par tous et a permis d'aboutir à des propositions techniques consensuelles.

Le principal désaccord entre acteurs du projet porte, à l'issue de la prestation, sur le scénario (durée) à retenir pour la fin du projet. Cette décision leur revient, la mission d'audit veille à travers ce rapport à apporter le maximum d'informations pour aider à la décision.

Le plan du présent rapport n'est pas en pleine cohérence avec celui proposé dans les TDR. En effet il est apparu plus pertinent aux consultants de :

- Appréhender par résultat l'état d'avancement des activités et de présenter la situation actuelle et les problématiques ainsi que les perspectives pour mener jusqu'à leur terme les activités et ainsi atteindre les résultats attendus, parfois de manière partielle.
- Traiter ensuite dans une partie spécifique, la question des sauvegardes sociales et environnementales qui fait l'objet d'une partie spécifique car elle s'applique à toutes les réalisations prévues dans le cadre du projet.
- Répondre après aux questions évaluatives majeures présentées dans les TDR dans une partie spécifique portant sur la mise en œuvre et la maîtrise d'ouvrage du projet. Cette partie conduit à certaines recommandations à prendre en compte dans l'établissement et la mise en œuvre des scénarios.
- Présenter enfin les différents scénarios (3) et leurs conséquences en termes de résultats et d'implications financières. En préalable à cette présentation, il est rappelé de manière synthétique les ambitions et enjeux portés par le projet tels que décrits lors de sa conception, ceci afin de percevoir les écarts entre ceux-ci et les résultats probables de chaque scénario.

A noter que les scénarios présentés sont des propositions des consultants qui restent à l'appréciation des parties prenantes et à leurs décisions pour mener à bien la restructuration.

Encadré 1 : Bref historique et synthèse du projet

Le projet Tiers Sud a été initié en 2017 en réponse à une demande du gouvernement du Sénégal. Il associe deux bailleurs de fonds pour y répondre. L'AFD est agence délégataire de l'UE dans le cadre de ce projet, elle gère trois conventions de financement d'un montant total de 47 M€ dont 2 M€ de subvention de l'AFD et 20 M€ de l'UE et 25 M€ de prêt de l'AFD.).

Le montage institutionnel du projet prévoit des maitrises d'ouvrage déléguées (SODAGRI, AGEROUTE, CLM, SECNSA), une UGP, et, des opérateurs recrutés par appel d'offre international pour mener certaines activités : appui aux OP, appui aux communes, appui aux vulnérables.

La finalité du projet est le « Développement économique durable des terroirs ruraux du Tiers Sud du Sénégal et l'amélioration des conditions de vie, de sécurité alimentaire et de nutrition des populations rurales ». Le projet repose sur 3 composantes techniques (C1) : construction et gestion de communs ruraux à vocation productive ; (C2) : investissement et structuration de filières durables et inclusives ; (C3) : filets de sécurité et résilience des plus vulnérables et une composante (C4) d'appui à la maitrise d'ouvrage. Le projet a ciblé 20 communes d'intervention de Tambacounda (3), Vélingara (9), Salemata (3) et Kédougou (5). A noter que les opérations à Kédougou ne sont pas finançables sur budget de l'UE (par décision de l'UE).

Le projet est en complète cohérence avec la 6^{ème} lettre de mission de la SODAGRI (2016-2018) qui donnait mission générale de maitrise d'ouvrage déléguée dans les régions administratives de Ziguinchor, de Kolda, de Sédhiou, de Kédougou et de Tambacounda (à l'exception du département de Bakel).

Le projet est ambitieux, complexe, pleinement pertinent et cohérent, il souhaite provoquer et accompagner des changements de pratiques chez les populations et les institutions et obtenir des résultats tangibles améliorant les conditions de vie des populations.

2 AVANCEMENT DU PROJET A FIN AVRIL 2021 ET PROJECTION DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITES

2.1 COMPOSANTE 1 : CONSTRUCTION ET GESTION DES COMMUNS RURAUX PRODUCTIFS

2.1.1 REHABILITATION ET PROTECTION DU PERIMETRE IRRIGUE DU SECTEUR G (RESULTAT 1.1)

- **Etude, suivi et préservation de la ressource en eau de l'Anambé et élaboration d'un schéma directeur d'aménagement hydro-agricole**

Le marché a été attribué au Groupement STUDI/SACI/AETS en avril 2021, au terme d'un processus de passation de près de 2 ans (AMI en mai 2019).

La durée du contrat est de 6 mois, avec une fin programmée en novembre 2021.

Cette étude vise en particulier à établir un diagnostic des ressources en eau du complexe Kayanga-Anambé-Lac Waïma, dans lequel s'alimentent le secteur G et les autres secteurs hydroagricoles aménagés (5 000 ha au total). Le premier objectif de l'étude est de définir des règles de gestion qui optimisent la disponibilité de l'eau et permettent de sécuriser l'alimentation des périmètres pendant la contre-saison, ainsi qu'un programme de travaux de rénovation des barrages. A ce jour, la ressource estimée mobilisable ne permettrait d'irriguer que 1 300 ha sur les 5 000 ha, soit un coefficient d'intensité culturale de 1,27. Le second objectif est de proposer un schéma directeur hydro-agricole de l'ensemble du bassin versant de l'Anambé, avec environ 16 000 ha d'aménagements projetés.

- **Réhabilitation et protection du périmètre irrigué du secteur G et secteur 4**

--> Marché de travaux de terrassements et de génie civil (18 mois)

L'OS de démarrage des travaux a été donné en mars 2020 (entreprise CAMACHO) pour une durée de 18 mois. L'hivernage 2020 a permis la validation des études d'exécution et les travaux n'ont réellement démarré que mi-novembre 2020 en fin d'hivernage. Compte tenu de l'arrêt de chantier pendant l'hivernage, la durée consommée du marché est à ce jour de 8,7 mois, sans tenir compte de la perturbation due aux Covid19.

En mai 2021, le taux d'avancement physique des travaux est estimé à 18% et les travaux réalisés concernent principalement :

- Les opérations de déboisement des parcelles, un inventaire de la végétation a été réalisé et la taxe à l'abatage payé. Uavec un plan de compensation est en cours

d'élaboration avec les Eaux et Forêts (reboisement et mise en défens à l'extérieur du périmètre),

- Le terrassement des canaux primaires et de certains canaux secondaires,
- La digue périphérique du périmètre, un enjeu important étant de fermer la digue avant l'hivernage.

A brève échéance, l'Entreprise doit libérer une partie du périmètre pendant l'hivernage 2021 pour y permettre la mise en valeur agricole, en coordination avec la SODAGRI, la mission de contrôle et l'Union des usagers. Les enjeux pour l'Entreprise et la mission de contrôle sont d'assurer un accès sécurisé (vis-à-vis des engins de chantier) et viable (durant toute la saison des pluies) des paysans à cette partie du périmètre en concentrant les activités de construction sur le reste du périmètre.

Elle vient de proposer à la mission de contrôle *un calendrier prévisionnel avec une fin des travaux programmée avant l'hivernage 2022 (juin)* : dans ce but, elle propose en particulier de mettre en place une plateforme de préfabrication pour les petits ouvrages hydrauliques béton qu'elle compte poser pendant l'hivernage 2021. La mission de contrôle doit demander le détail de cette proposition afin d'examiner sa pertinence.

--> Contrat de supervision des travaux – mission de contrôle (CIRA)

L'OS de démarrage du contrat de supervision a été notifié début avril 2020 au cabinet CIRA pour 22 mois.

En 2020, une partie du travail de contrôle des études d'exécution a été réalisé en télétravail, en raison des restrictions de voyage liées au COVID. Le géotechnicien et le topographe ont cependant pu être mobilisés sur site en mai 2020 pour valider les plans d'exécution. Le chef de mission a pu arriver en août 2020.

Les travaux ont été suspendus au 31 juillet 2020 pour 4 mois pendant l'hivernage. Au redémarrage, l'entreprise n'a mobilisé que de faibles ressources matérielles. Une amélioration timide a été constatée mi-janvier 2021. Quatre mois plus tard, les résultats sont en deçà des attentes malgré des paiements diligents.

Malgré des lettres de recommandations, la faiblesse des ressources matérielles mobilisées par rapport au marché et leur mauvais état (pannes mécaniques récurrentes) constituent toujours un problème majeur.

A ce jour, le délai consommé est de 48% pour un taux d'avancement physique du chantier de 18%.

De l'avis de la mission d'audit et de la mission de contrôle (MOE), les principaux enjeux de la suite du chantier sont les suivants :

- Finir les digues périphériques avant le début de l'hivernage 2021.
- Libérer une partie du périmètre pour la mise en valeur agricole pendant l'hivernage 2021.

- Consolider le calendrier prévisionnel des travaux par une programmation des ressources matérielles et des cadences de travail associées. De manière générale, l'Entreprise devra mobiliser plus de ressources (personnel, engins de chantier) et rendre l'atelier mécanique plus performant.
- Coordonner la livraison et l'installation des pompes avec le déroulement du chantier : l'entreprise de travaux à la charge de construire les structures de génie civil qui abriteront les pompes alimentant le périmètre ainsi que les pompes d'exhaure des eaux de drainage. Il faut donc veiller à coordonner le marché de travaux et celui de fourniture et d'installation des pompes, en termes de compatibilité technique des équipements à installer et de calendrier, la pose devant intervenir une fois les travaux de terrassement/génie civil achevés, c'est-à-dire au cours du troisième trimestre 2022.

De l'avis de la mission de contrôle, ces enjeux sont « surmontables ».

• Synthèse calendrier d'exécution

Le tableau ci-dessous présente les étapes passées du calendrier d'exécution et la programmation des étapes futures telle que prévue à ce jour par l'UGP en concertation avec les consultants.

Calendrier d'exécution 1 : Réhabilitation et protection du périmètre irrigué du secteur G

Résultat 1.1 : Réhabilitation et protection du périmètre irrigué du secteur G	2018		2019		2020				2021				2022				2023	
	S1	S2	S1	S2	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Etude, suivi et préservation de la ressource en eau de l'Anambé																		
Procédure de passation de marché			X	X	X	X	X	X	X									
Prestation d'étude										X	X	X						
Travaux de terrassements et de génie civil du secteur G																		
Procédure de passation de marché		X	X	X	X													
Prestation d'études préliminaires						X	X	X										
Prestation de travaux									X	X	X	X	X	X				
Supervision des travaux																		
Procédure de passation de marché		X	X	X	X													
Prestation de services						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Acquisition - installation pompes																		
Procédure de passation de marché										X	X	X	X					
Installation															X			

Commentaires :

- Le respect de ce calendrier va demander un suivi précis de la mission de contrôle. Le principal enjeu est la programmation des ressources matérielles et des cadences de travail associées de l'entreprise de travaux (cf. remarque ci-dessus).
- Les travaux de réhabilitation du secteur G devraient permettre l'exploitation partielle de l'aménagement au cours de l'hivernage 2021. Une attention particulière doit être portée pour que ces exploitants ne soient installés que de manière temporaire. Les communes pourraient confier cette activité à la FEPROBA pour éviter une confusion avec l'affectation définitive qui devra intervenir au cours du 1er semestre 2022.

- Les exploitants utilisant le système d'alimentation uniquement en saison sèche¹, un retard dans la commande et l'installation des pompes conduirait à perdre la campagne de saison sèche ~~2022~~2023.
- L'accompagnement des riziculteurs peut débuter partiellement au cours de l'hivernage 2021 (T3-T4), il devra s'intensifier au cours de la saison sèche 2023 pour accompagner les OP et les producteurs à la gestion de l'eau.
- La fin de saison sèche 2023 constitue l'échéance pour un véritable début de valorisation du secteur G réhabilité.

Commenté [ANT1]: L'accompagnement a débuté en hivernage 2020

• **Situation budgétaire « Réhabilitation et protection du périmètre irrigué du secteur G »**

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 12 400 000 €.
- Actuellement, un montant de 9 339 004 € est engagé (marché AETS, CAMACHO, CIRA) et un montant de 1 207 222 € est prévu pour l'achat des pompes.
- Sur cette base, le budget serait consommé à hauteur de 85 %. La réaffectation budgétaire possible serait de l'ordre de 1 850 000 €, elle ne doit pas intervenir avant la passation du marché d'équipement des pompes.

2.1.2 AMENAGEMENT ET REHABILITATION DES VALLEES ET BAS-FONDS CULTIVES (RESULTAT 1.2)

• **Aménagement de zones rizicultivables (525 ha)**

Le projet de marché de travaux a été transmis à l'AFD début mai 2021 pour avis. Il présente 2 lots géographiques :

- Lot 1 : SEGECL, 4 mois
- Lot 2 : GTS SUARL, 5 mois

Le contrat de supervision a fait l'objet d'une ANO d'attribution provisoire à la Société IDEV-IC le 15/10/2020.

Les études d'exécution de l'entreprise sont prévues pendant l'hivernage 2021 et les travaux pendant la contre-saison 2022, avec une fin prévisionnelle en juin 2022.

• **Etudes de faisabilité d'aménagement de nouvelles zones rizicultivables (1030 ha)**

Ces études, menées par le bureau d'études STUDI, ont démarré fin mars 2021 et sont incluses dans le contrat décrit au résultat 1.3. *La remise de cette étude est programmée pour fin 2021.*

¹ L'utilisation des pompes en appoint pendant la saison des pluies reste exceptionnelle.

Les 1030 ha de bas-fonds sont localisés sur 20 sites. L'étude comprend un volet environnemental et foncier. Dans les bas-fonds, les lopins de terre sont petits et dispersés pour un même affectataire, donc le parcellaire sera à optimiser mais sur certains aménagements (zone de Kolda en particulier), pour certains sites, les bénéficiaires sont-semblent réticents pour du remembrement.

Les marchés de travaux et de supervision sont prévus dans le PPM 2021 (montants estimatifs : travaux : 2 512 290 € ; supervision : 57 929 €). Ils ne sont pas pourtant pas inclus dans le budget du projet communiqué par l'UGP. Ils seraient techniquement envisageables au plus tôt au cours du 1^{er} semestre 2023.

• Synthèse calendrier d'exécution

Calendrier d'exécution 2 : Aménagement et réhabilitation des vallées et bas-fonds cultivés

Résultat 1.2 : Aménagement et réhabilitation des vallées et bas fonds cultivés	2018		2019		2020				2021				2022				2023	
	S1	S2	S1	S2	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Aménagements de zones rizicultivables (525 ha)																		
Procédure de passation de marché (y compris relance)			X	X	X	X	X	X	X									
Prestation d'études prélabes											X	X						
Prestation de travaux													X	X				
Supervision des travaux (zones rizicultivables (525 ha)																		
Procédure de passation de marché			X	X	X	X	X											
Prestation de services											X	X	X	X				
Aménagements de nouvelles zones rizicultivables (1030 ha)																		
Procédure de passation de marché (étude)			X	X	X	X	X	X	X									
Procédure de passation de marché (travaux)											X	X	X	X	X			
Prestation de travaux																	X	X

Commentaires :

- Les travaux d'aménagement de 525 ha de bas-fonds devraient permettre une valorisation rizicole des bas-fonds au cours de l'hivernage 2022. Un programme d'appui technique est à prévoir pendant l'hivernage 2022.
- Les travaux d'aménagement de 1 030 ha de bas-fonds sont envisagés au plus-tôt au cours du 1^{er} semestre 2023 (saison des pluies jusqu'au T4 2022), ils devraient permettre une valorisation rizicole des bas-fonds au cours de l'hivernage 2023. Un programme d'appui technique est à prévoir pendant l'hivernage 2023.

• Situation budgétaire « aménagement et réhabilitation des vallées et bas-fonds cultivés »

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 1 650 000 €.
- Actuellement, un montant de 923 181 € est engagé (marchés IDEV-IC, SEGEI et GTS SUARL)

Commenté [MOU2]: Cela ne devrait pas constituer une contrainte à ce stade de l'étude

Commenté [ANT3]: Prévus dans le PPM 2021 validé par l'AFD sur la ligne : Sélection d'un bureau d'études pour la supervision des travaux d'aménagement de 1030ha, dans les départements de Vélingara, Tambacounda et Kédougou

- Le reliquat du budget, 725 000 € environ devrait pouvoir réhabiliter seulement une centaine d'ha (PU aménagement 5 MFCFA/ha) sur les 1030 ha visés².

Commenté [ANT4]: La revue à mi-parcours prendra cela en compte ? Nous avons un objet de 1600ha alors que dans le budget rien n'a été prévue pour la réalisation de ces travaux.

2.1.3 PROTECTION DES SECTEURS IRRIGUES PLANTES EN BANANES (RESULTAT 1.3)

• Etudes diagnostic/sécurisation crues des bananeraies bord Gambie

Une étude d'aménagement de systèmes irrigués et de protection des bananeraies contre les inondations est en cours, menée par le cabinet STUDI. L'OS de démarrage a été émis fin mars 2021 pour un contrat d'une durée de 5 mois. STUDI estime que ses études devraient se terminer fin novembre.

Les Termes de référence sont très larges, les études devant traiter les thématiques techniques, environnementales et foncières sur environ 600 ha de bananeraies. Une attention particulière est à porter car les surfaces concernées sont situées pour l'essentiel dans la zone tampon du Parc national du Niokolo Koba.

Commenté [MOU5]: Est-ce à dire qu'il s'agit de zones protégées ?

Le premier objectif de l'étude est de dégager une stratégie d'aménagement d'irrigation puis de réaliser les APD et DAO des travaux. Le facteur limitant principal des productions identifiées lors de la reconnaissance de terrain avec l'opérateur RIKOLTO est aujourd'hui la technique d'irrigation (à la lance), très consommatrice en temps de travail en saison sèche. L'aménagement de réseaux d'irrigation sous pression permettra d'augmenter la production de banane en saison sèche et d'améliorer sa qualité, facteurs favorables pour une meilleure commercialisation et valorisation en aval.

Le second enjeu est la sécurisation des bananeraies contre les inondations. Cette problématique semble toutefois moins prégnante, et l'avis de la mission d'audit est qu'elle ne pourrait de toute façon probablement pas être réglée de façon durable par des ouvrages de protection, déjà envisagés dans les études passées³. Ceci rejoint le point de vue de l'AFD qui souhaite que l'étude menée par STUDI traite de sujets plus fondamentaux tels que l'installation (légitime ou non) des cultivateurs, l'analyse du risque et de l'exposition des différents cultivateurs, les solutions d'atténuation (assurance, indemnisation, reconversion etc.)⁴.

STUDI projette de faire les reconnaissances de terrain (topo) avant l'hivernage.

STUDI vise un délai de réalisation des travaux de 5-6 mois en plusieurs lots.

² Il semble que les travaux et leur contrôle aient été oubliés dans le budget du résultat A1.2.2, où n'apparaissent que les études techniques et E&S

³ Cf. APS financé en 2017 par l'Union européenne dans le cadre du PTS, avec de petites digues de quelques décimètres de haut.

⁴ A noter sur ce sujet que RIKOLTO prévoit dans le cadre de son mandat de travailler avec la CNAAS (Compagnie d'assurance agricole au Sénégal) pour adapter les produits d'assurance aux problèmes spécifiques rencontrés dans la zone (inondations, vents).

• Aménagement de sécurisation des bananeraies bord Gambie

Ces travaux et la supervision sont prévus dans le PPM 2021 (imputation : subvention UE) pour les montants estimatifs suivants : travaux : 960 512 € ; supervision : 57 929 €.

Compte tenu des délais de concertation nécessaires vis-à-vis de la stratégie qui sera proposée par le Bureau d'étude et des délais ultérieurs de passation des marchés, le contrat de travaux et celui de supervision ne pourraient pas débiter avant janvier 2023, pour une durée de 6 mois au minimum.

• Synthèse calendrier d'exécution

Calendrier d'exécution 3 : Protection des secteurs irrigués plantés en bananes

Résultat 1.3 : Protection des secteurs irrigués plantés en bananes	2018		2019		2020				2021				2022				2023	
	S1	S2	S1	S2	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Etudes diagnostic/sécurisation crues des bananeraies bord Gambie																		
Procédure de passation de marché			X	X	X	X	X	X	X									
Prestation de services (études)										X	X							
Aménagement de sécurisation des bananeraies bord Gambie																		
Procédure de passation de marché (étude)												X	X	X	X	X		
Procédure de passation de marché (travaux)																	X	X

Commentaires :

- Les prestations d'études sur la sécurisation des bananeraies sont attendues fin août 2021, elles vont amener à des discussions pour débattre des réponses envisagées.
- Les travaux d'aménagement des bananeraies ne sont envisageables qu'au cours du 1^{er} semestre 2023.
- La valorisation de ces travaux ne sera effective d'au cours de l'hivernage 2023 (s'il s'agissait de travaux de protection contre les crues, qui ne semblent pas pertinents à ce stade), mais plus certainement qu'au cours de la saison sèche 2024,
- Le contrat de l'opérateur d'appui à la filière banane s'étend jusqu'à mai 2023, il ne permettra pas d'accompagner les producteurs lors de la valorisation de leurs bananeraies.

Commenté [MOU6]: Les concertations ne devraient pas durer un an si les études sont bien faites

• Situation budgétaire « protection des secteurs irrigués plantés en bananes⁵ »

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 1 115 000 €.
- Actuellement, un montant de 263 889 € est engagé (marché STUDI/SACI)
- Le reliquat du budget, 855 000 € environ devrait pouvoir réhabiliter seulement environ 110 e⁴ha (PU aménagement 5 MFCFA/ha).

Commenté [ANT7]: La revue à mi-parcours permettra de corriger le déséquilibre budgétaire noté

⁵ La partie accompagnement des cultivateurs est présentée plus loin dans le § 2.2

2.1.4 CONSTRUCTION ET REHABILITATION DES PISTES RURALES DE DESENCLAVEMENT DES SITES DE PRODUCTION (46 KM) (RESULTAT 1.4)

• **Marché de travaux et contrat de supervision des travaux**

Ces travaux sont pris en charge directement par l'AGEROUTE à travers une convention signée le 02/05/2019 pour une durée de 27 mois (fin 22/09/21). Une demande de prolongation motivée sera envoyée sous peu.

L'équipe AGEROUTE est constituée par un coordinateur, une assistante et un chauffeur.

Les travaux de 46 km de pistes sont pris en charge par la Société ICONS (l'OS de démarrage de cette partie des prestations a été donné selon les informations obtenues du coordinateur de l'AGEROUTE). Le Groupement ICA/SONED assure la supervision des travaux (OS de démarrage donné selon les informations obtenues du coordinateur de l'AGEROUTE), ainsi que les études de 75 km supplémentaires (OS non donné, travaux aujourd'hui non totalement financés).

Le BE Génhy Conseil a transmis son rapport en avril à la DREEC concernant les directives environnementales. Les principaux points à surveiller sont l'ouverture et la fermeture des carrières (convention avec les Eaux et Forêts) avec leur remise en état, en relation avec les communes. Un PGES travaux a été transmis par ICONS conformément aux directives environnementales.

60% des travaux concernent le désenclavement de l'accès aux bananeraies appuyées par le projet le long du fleuve Gambie. 40% concernent les pistes d'accès aux zones de bas-fonds dont l'aménagement est financé par le projet.

Les travaux portent sur la bande de roulement mais aussi sur le traitement de points critiques (passages de rivières, buses, etc.). Ces traitements de points critiques expliquent le coût élevé des travaux rapportés au km. La mission recommande qu'une carte de localisation des pistes et des ouvrages à réaliser soit établie pour une meilleure visibilité.

L'Entreprise doit établir un calendrier prévisionnel global pour chaque piste, en termes de terrassements et de génie civil (nombreux ouvrages de franchissement de cours d'eau).

L'AGEROUTE vise une validation des études d'exécution pendant l'hivernage (juillet-fin octobre) et des travaux de construction entre novembre 2021 et mai 2022. Selon l'AGEROUTE, un enjeu important pour le respect des délais est le respect des délais de paiement par le Projet⁶.

AGEROUTE est relativement optimiste sur les capacités de l'Entreprise à réaliser les travaux dans les délais car elle a démontré ses capacités sur d'autres marchés.

⁶ D'après l'UGP, l'AGEROUTE ne produirait pas les justificatifs tels que définis dans le protocole SODAGRI-AGEROUTE pour permettre les règlements

• Etude des 73 km supplémentaires

Ces études seront menées par le cabinet ICA également, dans le cadre du même contrat. L'OS de démarrage de ces études n'a pas été notifié.

L'AGEROUTE a localisé les tronçons qui feront l'objet d'études d'APS, APD, DAO et d'une étude environnementale. Le suivi des travaux est inclus dans le contrat d'ICA. La durée des études est de 6 mois, avec un DAO prévu pour fin 2021. Les travaux ne pourraient commencer au mieux que début 2023 compte tenu d'une passation des marchés d'environ 1 an.

AGEROUTE n'a pas avancé sur le plan de financement de ces travaux, bien qu'elle se soit engagée auprès de la SODAGRI (par courrier en date d'août 2020) à identifier une source de financement supplémentaire. Le coordinateur d'AGEROUTE exprime aujourd'hui le souhait de bénéficier d'une rallonge pour une prise en charge à 100% par le projet. L'analyse du budget du projet montre qu'un reliquat est certes disponible sur cette activité (environ 2 M€) mais il ne suffirait pas pour réaliser la totalité des travaux.

Commenté [MOU8]: C'est le DG d'AGEROUTE qui aurait dû se prononcer sur la question

• Synthèse calendrier d'exécution

Calendrier d'exécution 4 : Construction et réhabilitation des pistes rurales de désenclavement des sites de production

Résultat 1.4 : Construction et réhabilitation des pistes rurales de désenclavement des sites de production	2018		2019		2020				2021				2022				2023	
	S1	S2	S1	S2	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Etudes d'APS, APD, DAO (46 km)																		
Procédure de passation de marché					X	X	X	X	X									
Prestation de services (études et supervision 46 km)										X	X							
Prestation de services (études et supervision 73 km)													X	X				
Travaux de réhabilitation des pistes rurales																		
Procédure de passation de marché					X	X	X	X	X				X	X	X	X		
Travaux de réhabilitation (46 km)													X	X	X			
Travaux de réhabilitation (73 km) non financés																		

(T1 et T2 2024)

Commentaires :

- o La première tranche de travaux de désenclavement (46 kms) devrait être achevée à la fin du 1^{er} semestre 2022
- o Les études sur la réhabilitation de 73 kms complémentaires sont engagées financièrement mais pas ordonnés. Ils pourraient avoir lieu fin 2021 – début 2022
- o La seconde tranche de travaux de désenclavement (73 kms) devrait être achevée au plus-tôt à la fin 1^{er} semestre 2023 en raison de la saison des pluies 2022. Le financement de ces travaux n'est pas assuré en totalité.

- **Situation budgétaire « Construction et réhabilitation des pistes rurales de désenclavement des sites de production »**

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 6 700 000 €.
- Actuellement, un montant de 3 948 352 € est engagé (marchés ICA et ICONS)
- Le reliquat du budget, 2 750 000 € environ devrait pouvoir réhabiliter seulement environ 37 km sur les 73 km non financés (PU identique aux 47 premiers km)
- A noter que la maîtrise d'ouvrage déléguée à l'AGEROUTE correspond à 20% du budget du résultat 4.4, « les maîtrises d'ouvrage déléguées sont appuyées »

2.1.5 DES INFRASTRUCTURES AGRICOLES ET RURALES SONT MISES EN PLACE DANS LES COMMUNES (RESULTAT 1.5)

- **Etude d'identification des besoins prioritaires et faisabilité des infrastructures rurales**

Courant 2020, le PTS a aidé 6 communes (Kandia, Kandiyé, Saré Coly Sallé, Ouassadou, Paroumba et Netteboulou) pour l'actualisation de leur PDC. De même un appui a été apporté à 5 communes (Pakour, Paroumba, Netteboulou, Missirah, Dialacoto) pour l'élaboration de leurs PAI. A l'issue de ces interventions toutes les communes étaient à jour dans l'établissement de leurs documents de planification territoriale et budgétaire.

Courant 2021, à l'issue d'une procédure fortement retardé par l'AFD, de près de 2,5 ans ayant connu le désistement du premier bureau attributaire du marché (-cabinet CADDEL), un ordre de service (février 2021) a été établi au profit de GEOFIT-~~OCC~~ et IGNFI pour qu'ils appuient les acteurs territoriaux (communes, comités techniques régionaux (CTR), Trésors payeurs, organisations de la société civile, bénéficiaires, etc.) dans la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des actions de développement local et foncier.

Après une phase de formation de ses animateurs (1 pour 2 communes) par son équipe d'experts appuyée par l'expert développement local du PTS, GEOFIT-~~OCC~~ en concertation avec le PTS a organisé deux ateliers départementaux de lancement de leurs interventions et de prise de fonction des animateurs. Avec l'installation des animateurs dans les communes, un diagnostic/situation de référence de celles-ci a été initié sur la gestion foncière, la gestion de l'espace et des ressources naturelles, le financement du développement économique local, le développement organisationnel et le renforcement des capacités. Ces diagnostics seront achevés fin mai 2021 et les rapports disponibles fin juin 2021.

Le processus d'identification des investissements éligibles aux FAI est prévu par GEOFIT-~~OCC~~ au cours du 3^{ème} trimestre 2021 afin d'établir le programme d'investissement des communes sur la 1^{ère} année de mise en œuvre du FAI. L'établissement des conventions de délégation de mise en œuvre du FAI est prévu d'ici fin 2021, afin de permettre aux communes de lancer leurs premiers projets début 2022 en vue d'une exécution au cours du 2^{ème} trimestre 2022 au plus tard. Tout au long de ce processus, une série-un processus de renforcement des capacités sera

menée. Ce calendrier exige de la part de GEOFIT-OCC une bonne anticipation et planification des activités et un suivi rigoureux de la part de l'UCP.

La mission d'audit confirme la pertinence et la faisabilité de ce calendrier qui est certes très serré et conseille qu'une première utilisation du FAI soit effectivement organisée d'ici fin 2021 car les communes ont anticipé la disponibilité de leurs cofinancements. Un suivi attentif de ce calendrier est impératif pour lever les contraintes qui pourraient apparaître.

Si un décalage apparaît dans ce calendrier, la réalisation des premiers projets sera reportée au cours de la saison sèche 2023.

Cette première utilisation devrait porter sur la réalisation d'aménagements pastoraux aidant à fixer les troupeaux et les tenir éloignés des cultures (notamment des points d'eau, de la restauration de pâturage, etc.). La possibilité de financer également les activités non directement productives portant sur les secteurs sociaux de base notamment la santé mais pouvant impacter indirectement la production et la sécurité alimentaire est possible mais rentre moins dans l'esprit du fonds. Ces activités qui seront certainement traduites en investissements (réalisation d'un centre de santé envisagé par les communes concernées par le secteur G) ne sont pas à favoriser selon la mission d'audit car d'autres sources de financement existent pour ces types de réalisation. De plus, notamment si ces réalisations concernent le secteur de la santé, elles exigent une bonne inscription dans les cartes sanitaires notamment pour garantir la mobilisation du personnel nécessaire.

A l'issue de l'établissement des POAS, une seconde série de versements du FAI est suggérée (fin du premier trimestre 2022) afin que les objets de financement concernent directement la mise en œuvre d'actions relatives au POAS et à la gestion de l'élevage soient pris en compte. Des actions telles que la délimitation (marquage) des zones de pâturage et de parcours sont à envisager, tout comme celles liées à la réalisation de mise en défens, de restauration de pâturage, de construction de fourrière, etc., toutes actions ayant un lien étroit avec la mise en œuvre du POAS.

La mission d'audit souhaite que le PTS prenne bien en compte à quel moment les résultats de l'investissement est attendu afin qu'il soit programmé, si possible, en conséquence. Par exemple, la réalisation des points d'eau est pertinente en saison sèche (période où les nappes sont les plus basses) mais n'aura d'effet que pour la saison sèche suivante. Les actions de délimitation des parcours sont pertinentes à réaliser en saison sèche pour qu'elles soient utiles au moment des récoltes, périodes de tensions fortes entre éleveurs et agriculteurs.

• Des fonds d'investissements communaux sont mis en place

Les procédures de gestion du FAI sont présentées de manière détaillée dans le manuel de procédures. Elles font appel à de nombreux acteurs et impliquent de nombreuses étapes. Quatre étapes principales portent sur le processus d'identification et de validation des micro-projets dans le cadre du FAI avant leur réalisation par les communes :

- Préparation des PDC et PAI. Le PDC et le PAI ne sont pas propres au PTS, ils recensent tous les projets de chaque commune. Pour établir le PAI, il est pertinent que les communes connaissent le montant des subventions dont elles peuvent bénéficier.

Commenté [U9]: C'est évident car au Sénégal la construction de toute infrastructure sanitaire obéit à la carte sanitaire.

- Il apparaît urgent de définir les droits de tirage pluri annuel des communes. Une procédure de calcul de ces droits de tirage est à proposer par l'UGP à la SODAGRI et à l'AFD. La mission d'audit propose de fixer une tranche fixe pour toutes les communes (50% du montant du FAI ?) et une tranche variable (50% du montant du FAI ?) allouée en fonction de critères précis : densité humaine⁷ ; type de commune (rurale/urbaine)⁸, charge du bétail sur les terres pastorales (UGB/ha)⁹. Le montant pour chaque commune pourrait être alloué sur deux années si la durée de mise en œuvre du projet le permet. Il est proposé que le premier versement soit effectué à hauteur d'environ 60% du montant du fonds (fin 2021) et le second versement à hauteur de 40% (fin 1^{er} trimestre 2022). Ainsi tous les fonds seront utilisés d'ici fin 2022.

Un critère de performance portant sur l'utilisation de la première série de versements tant en terme de réalisation que de taux de contribution est à envisager avant la série de versements ~~de versement~~. Un ré-abondement du FAI commune à partir du FAI filière non utilisé est en ce cas envisageable pour une 3^{ème} série de versements fin 2022.

Commenté [U10]: Ajouter le critère **responsabilité** mentionnée dans les conventions, qui apprécie l'ampleur de la prise en charge des impacts négatifs de l'aménagement d secteur G.

- **Préparation et instruction des demandes de financement.** L'opérateur d'appui aide les communes à établir leurs demandes de financement. Les dossiers techniques des microprojets doivent réunir (i) un descriptif de l'opération (y compris justification technique, économique et sociale) et montrant son intégration dans le profil économique défini au préalable ou le POAS (Un accent sera mis sur l'organisation qui va porter cet investissement) ; (ii) un devis estimatif de l'opération (ou une facture pro-forma le cas échéant) ; (iii) les études éventuelles à réaliser (coût, APD, APS, TDR) ; (iv) une délibération foncière sur les terrains destinés à accueillir les investissements ; (v) le plan de financement de chaque microprojet faisant apparaître les contributions des divers partenaires conformément aux exigences du projet Tiers Sud.

La priorité du projet portant sur les questions de gestion des parcours et préservation de la biomasse, les projets devraient porter sur ces objets. En cas de projet de nature différente, étant donné qu'il s'agit d'une subvention, un ANO du bailleur est à envisagé.

- Il apparaît urgent que le modèle de demande soit parfaitement convenu entre l'opérateur d'appui aux communes, l'UGP et la SODAGRI voire associer les percepteurs municipaux concernés car ils assurent la comptabilité des communes. Les premières demandes sont attendues d'ici fin 2021 au plus tard.

Commenté [MOU11]: Il serait bon de préciser les demandes de financement dont l'instruction a débuté

⁷ La densité humaine indique indirectement le niveau d'intensification de l'agriculture nécessaire pour assurer une alimentation de la population. Classiquement on établit 3 classes : moins de 30 hab./km² (pression faible sur les terres agricoles), de 30 à 60 hab./km² (des mesures pour fixer l'agriculture sont à prendre), + de 60 hab./km² (une intensification de l'agriculture est indispensable)

⁸ En fonction du type de commune, la subvention par habitant est différente

⁹ La charge UGB/ha doit prendre en compte les troupeaux permanents et les troupeaux transhumants. En fonction du ratio obtenu des mesures différentes de protection et/ou de restauration du pâturage sont à entreprendre.

- Validation des demandes par le comité « aménagement rural ».
 - *La préparation d'un contenu de formation destiné aux membres du comité « aménagement rural » semble important à établir afin qu'ils comprennent bien leur rôle.*
- Signature de la convention de financement : une convention de financement est établie entre le PTS et chaque commune ainsi qu'un protocole entre le PTS et les services du trésor.
 - *La préparation de ces documents est à entreprendre rapidement par l'opérateur d'appui aux communes car ils vont amener à de nombreuses discussions qui devront permettre d'obtenir des modèles convenus d'ici fin 2021. L'établissement et l'approbation de ces documents constituent un enjeu capital pour la mise en œuvre du FAI communes. L'UGP doit veiller à l'établissement de ces documents dans les délais.*
 - *La signature des conventions est prévue début 2022 pour permettre aux communes de lancer les AO correspondant¹⁰.*

Commenté [U12]: Ceci pourrait se faire déjà avec la 1^{ère} rencontre de mise en place de ce comité.

Après ces phases, la commune assure la maîtrise d'ouvrage de l'investissement avec l'appui de l'opérateur d'appui. Dans ce cadre, la commune recrute une entreprise (sélection, contrat), contrôle les travaux et effectue les paiements. Pour une durabilité des investissements, le PTS et l'opérateur recruté accompagneront les communes dans la mise en place et le renforcement des capacités des comités de suivi et d'entretien et l'élaboration d'un manuel et d'une stratégie d'entretien et de maintenance des infrastructures.

Le manuel de procédures, conformément aux conventions de financement, prévoit des marchés passés par les communes en HT. *Cette procédure semble compliquée à mettre en œuvre : le MFB a instruit récemment (11 mai 2021) la DGCPT d'exonérer les FAI de la TVA, aucune réponse de la DGCPT indiquant la prise en compte de cette instruction n'est encore reçue et l'AFD n'a pas encore été formellement informée par le MFB sur l'aboutissement de ce dossier. A défaut de trouver une issue favorable à cette question d'ici la fin du 3^{ème} trimestre 2021, la mission d'audit suggère d'augmenter le taux de participation financière des communes¹¹ au niveau du taux de TVA, ainsi les communes prendront en charge la TVA, et le projet paiera des montants en HT.*

¹⁰ Sans attendre la signature des conventions, les communes peuvent lancer les AO de recrutements des entreprises, il convient simplement de bien signifier que la passation des marchés est liée à l'obtention des subventions.

¹¹ Les communes utiliseront principalement les dotations « investissements » reçues par l'Etat et bénéficieront ainsi qu'un effet levier. Il convient que l'UGP vérifie le montant de cette dotation ainsi que les capacités de financement propre de chaque commune pour confirmer la faisabilité de ce scénario alternatif qui ne doit pas être privilégié.

- **Synthèse calendrier d'exécution**

Calendrier d'exécution 5 : Des infrastructures agricoles et rurales sont mises en place dans les communes

Résultat 1.5 : des infrastructures agricoles et rurales sont mises en place dans les communes	2018		2019		2020				2021				2022				2023	
	S1	S2	S1	S2	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Opérateur d'appui au FAI et aux communes																		
Passation de marché de l'opérateur d'appui		X	X	X	X	X	X	X										
Prestation de services de l'opérateur d'appui									X	X	X	X	X	X	X			
Mise en œuvre FAI																		
Identification des investissements éligibles (1ère série d'octrois)										X								
Etablissement demandes de financement (1ère série d'octrois)											X							
Approbation demandes, lancement AO par les communes (1ère série d'octrois)													X					
Réalisation des investissements (1ère série d'octrois)													X	X				
Identification des investissements éligibles (2ème série d'octrois)													X					
Etablissement demandes de financement (2ème série d'octrois)														X				
Approbation demandes, lancement AO par les communes (2ème série d'octrois)															X			
Réalisation des investissements (2ème série d'octrois)															X	X		

Commentaires :

- La réalisation du chronogramme prévisionnel avec une première utilisation du FAI fin 2021 exige un suivi de l'opérateur dans les tâches d'anticipation des activités et une mobilisation forte de l'UGP pour formuler les propositions et analyser les documents proposés par l'opérateur d'appui.
- Deux séries de versements du FAI sont envisageables d'ici fin 2022, elles permettront de mettre en œuvre des actions en lien direct avec les POAS établis.
- Une troisième série de versements est envisageable en utilisant les reliquats du FAI filière.

- **Situation budgétaire « des infrastructures agricoles et rurales sont mises en place dans les communes »**

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 1 650 000 €.
- Actuellement, un montant de 508 606 € est engagé (marché GEOFIT-[OCC](#))
- Le reliquat du budget, 1 140 000 € reste disponible pour le FAI.
- A noter que des reliquats de fonds sur les résultats 1.6 et 1.7 sont probables et pourraient être réaffectés au FAI

2.1.6 LES COLLECTIVITES TERRITORIALES METTENT EN ŒUVRE LES OUTILS D'AMENAGEMENT DE LEURS TERRITOIRES (RESULTAT 1.6)

Le rapport annuel 2020 du PTS présente des activités réalisées au titre de ce résultat. Ces activités ne sont pas spécifiques à ce résultat.

Les prestations d'appui pour la mise en place (ou l'actualisation) des outils d'aménagement des territoires communaux (notamment POAS et manuel de gestion du foncier rural) ont été confiées à GEOFIT-[OCC](#) dans le même contrat que celui portant sur l'appui aux communes pour la mise en œuvre du FAI.

Après la phase d'installation des animateurs et ateliers de démarrage (commun au résultat précédent), l'état des lieux des communes est en cours et devrait s'achever fin mai 2021 avec une remise des rapports fin juin 2021. La phase proprement dite d'établissement participatif des POAS est prévue sur 8 mois couvrant le second semestre 2021 et les premiers mois de 2022. La mise en application des POAS (correspondant notamment à la formation des utilisateurs) est prévue à compter de janvier 2022 sur une année.

- La mission d'audit recommande que ce calendrier d'exécution soit légèrement revu afin que les versions provisoires des POAS soient disponibles fin 2021 et permettent ainsi d'élaborer des demandes d'appui (2^{ème} série de versements) sur le FAI début 2022.
- De même, la phase dite de mise en application des POAS gagnerait à être achevée à la fin du premier semestre 2022, afin que les communes utilisent pleinement les outils conçus de gestion du foncier dès l'hivernage 2022 et que l'appui de GEOFIT-[OCC](#) corresponde ainsi ensuite à une application de ces outils.

La mission d'audit rappelle que certaines-sept communes (Kouankané, Kandia, Saré Coly Sallé, Kandiaye, Ouassadou, Sinthiang Koundara et Bandafassi) disposent déjà de POAS mais que ceux-ci semblent peu mis en œuvre : les conflits agriculteur/éleveur restent fréquents, l'augmentation des surfaces agricoles au dépend des surfaces pastorales n'est pas maîtrisée, etc. Il convient donc d'insister sur l'appui / accompagnement à la mise en œuvre des POAS et outils de gestion du foncier (en réalisant plus rapidement les phases d'élaboration et de mise en place des POAS).

Il s'agit d'appuyer la mise en œuvre inclusive des POAS en associant tous les types d'acteurs et pas seulement de disposer de documents et de règles méconnus voire non légitimes.

Le FAI offre une opportunité forte pour accompagner une telle mise en œuvre des POAS en soutenant financièrement l'application de modes de gestion de l'espace communal (notamment la délimitation des zones pastorales, agricoles, d'habitation voire de conservation/mise en défens) qu'il convient de valoriser. Avec une seconde série de versements du FAI sur ces objets au cours du 1^{er} semestre 2022, GEOFIT-[OCC](#) serait présent pour accompagner ces actions sur au moins 6 mois. Cet objectif est à viser.

Commenté [MOU13]: Lesquelles ??

Dans le cadre de la gestion du foncier, la question d'affectation des terres sur les périmètres aménagés¹² (notamment dans le cadre du PTS) est cruciale et relève des communes. Une stratégie pour mettre en place un processus rigoureux et transparent est indispensable et doit faire l'objet urgemment d'une note stratégique partagée entre les communes, [les exploitants](#), la SODAGRI et l'UGP. Cela constitue une obligation contractuelle avec l'AFD au titre des engagements E&S inscrits dans la convention. De plus, la capacité de la SODAGRI à anticiper sur des conflits sur l'affectation des terres est une compétence attendue et déterminante dans l'esprit de la 6^{ème} lettre de mission.

• Synthèse calendrier d'exécution

Calendrier d'exécution 6 : Les collectivités locales mettent en œuvre les outils d'aménagement de leurs territoires

Résultat 1.6 : les collectivités locales mettent en œuvre les outils d'aménagement de leurs territoires	2018		2019		2020				2021				2022				2023	
	S1	S2	S1	S2	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Opérateur d'appui (POAS)																		
Passation de marché de l'opérateur d'appui		X	X	X	X	X	X	X										
Prestation de services de l'opérateur d'appui									X	X	X	X	X	X	X			
Mise en œuvre POAS, Outil du foncier																		
Etablissement/actualisation des POAS										X	X							
Mise en place des outils de gestion du foncier													X	X				
Accompagnement à la mise en œuvre des POAS														X	X	X		

Commentaire :

- Le respect de ce chronogramme doit permettre d'accompagner les communes dans la mise en œuvre de leur POAS. A défaut, le risque que les communes disposent des outils de gestion de l'aménagement de leurs territoires mais ne sachent pas les mettre en œuvre est important et correspondrait à une situation similaire à celle avant l'intervention de GEOFIT-[OCC](#)

• Situation budgétaire « les collectivités ~~locales~~ territoriales mettent en œuvre les outils d'aménagement de leurs territoires »

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 1 265 000 €.
- Actuellement, un montant de 391 364 € est engagé (marché GEOFIT-[OCC](#))
- Le reliquat du budget, environ 870 00 € reste disponible, ce montant risque de ne pas être totalement mis en œuvre au titre du résultat 1.6 et pourrait alors contribuer à augmenter le FAI.

¹² Cette question est ré-abordée de manière plus précise dans un autre paragraphe

2.1.7 ENTRETIEN ET GESTION DES INFRASTRUCTURES (RESULTAT 1.7)

• Gestion du foncier sur les périmètres irrigués (secteur G) et les bas-fonds (affectations)

Deux enjeux principaux sont identifiés :

Libération d'une partie du périmètre pour l'hivernage 2021.

L'hivernage est très proche et les responsables de l'Union et le maire de Saré Coly [Sallé](#) ont en tête qu'une partie du périmètre du secteur G sera cultivable pendant le prochain hivernage, comme durant l'hivernage précédent. L'entreprise SODEVOL, ancien affectataire sur le secteur G, a le même projet. *L'Entreprise et la mission de contrôle n'ont pas cité cet enjeu important du chantier pendant les entretiens avec la mission d'audit. La mission d'audit estime qu'il importe de formaliser rapidement des accords (entre le projet et l'entreprise de travaux, entre le projet et les communes, entre les communes et l'Union) et que la SODAGRI doit être motrice sur le sujet.*

Commenté [MOU14]: La mission d'audit aurait dû le faire alors

Affectations et désaffectations des parcelles sur les périmètres aménagés par le projet.

--> Secteur G

Les Maires de Saré Coly [Sallé](#) et de Kandiaye, communes qui abritent le secteur G, ont été rencontrés. Les communes affectent la terre¹³ pour 3 ans aux exploitants, sur des critères de résidence, de taille de famille, de qualité de cultivateur, etc. Les maires disent « connaître » leurs administrés. Le Maire de Saré Coly [Sallé](#) estime que la réaffectation va probablement amener environ 400 nouveaux affectataires sur le périmètre, et 400 « anciens ».

Le maire de Saré Coly [Sallé](#) souhaite que la réinstallation protège l'agriculture familiale, mais estime qu'il faut aussi inclure des entreprises d'agriculture commerciale. L'expérience avec la SODEVOL, ancien affectataire d'environ 500 ha pendant une dizaine d'années, a été positive en termes de synergie avec les agriculteurs familiaux. Le Maire pense que cette expérience doit être prolongée une fois le périmètre réaménagé, et renforcée par des protocoles à mettre en place¹⁴. La SODEVOL embauchait des manœuvres dans la population, effectuait des façons culturales contre rémunération, avait même établi une structure de cogestion du matériel agricole (la COGEMA) avec l'Union. La SODEVOL de son côté est aussi favorable à une prolongation de ce partenariat avec l'Union. *La mission d'audit encourage cette initiative.*

Un point faible observé par la mission d'audit est la méconnaissance du projet par les Maires, en termes de calendrier des travaux et de nombre de parcelles qui seront mises à disposition sur le périmètre. En particulier, si on vise une installation définitive des bénéficiaires à l'hivernage 2022 et compte tenu des délais nécessaires à leur formation (à prévoir au cours du

¹³ Un avis technique est également demandé à la SODAGRI.

¹⁴ A noter toutefois que le maire de Kandiaye (413 ha sur les 1200 ha du périmètre au total) souhaite une réduction de la surface attribuée à la SODEVOL.

premier semestre 2022), il faut formaliser les affectations fin 2021 ! *Un important travail de préparation et d'animation est donc à mettre en œuvre au cours du second semestre 2021 sur le sujet des affectations, en s'assurant que le processus soit équitable, transparent et mené dans les temps. La mission d'audit estime que ce travail est du ressort de la SODAGRI. L'examen du plan d'action 2021 de la SODAGRI ne fait toutefois pas mention de ce sujet important dans les tâches programmées. Il importe donc de programmer ce travail dès à présent, avec une première étape urgente de définition des critères d'affectation, qui doit être abordée de manière globale en incluant à la fois les agriculteurs familiaux et la SODEVOL.*

La mission d'appui suggère que la SODAGRI sollicite l'appui méthodologique de la SAED dans le cadre du partenariat existant.

--> Bas-fonds aménagés (525 ha)

L'échéance pour la finalisation des travaux est la même que celle du secteur G, avec une mise en service des aménagements à la fin du premier semestre 2022¹⁵.

Les enjeux de désaffectation et de réaffectation foncière sont donc similaires à ceux du secteur G, avec une première étape urgente de définition des critères d'affectation, puis une préparation et une animation à mettre en œuvre au cours du second semestre 2021, en s'assurant que le processus soit équitable, transparent et mené dans les temps. -La SODAGRI doit s'y préparer en animant le processus auprès des communes concernées.

- **Diagnostic, appui et formation aux organisations exploitant le secteur G et les bas-fonds**

--> Secteur G

L'Union du secteur G, créée en 1993, est composée de 103 GIE, dont 18 non fonctionnels. Elle exploitait environ 700 ha. Elle est affiliée à la FEPROBA, créée en 2012²⁰⁰⁰, qui regroupe les Unions de tous les secteurs de l'Anambé.

Chaque GIE verse à l'Union 30 000 FCFA/ha en début de campagne. Ce montant vient s'ajouter au crédit de la Banque agricole (environ 300 000 FCFA/ha) et permet à l'Union de payer les intrants ainsi que les façons culturales. La Banque est remboursée en fin de campagne. Les besoins totaux de l'Union pour la campagne d'hivernage se montent à 300 millions de FCFA. Actuellement les dettes accumulées à la LBA¹⁶ sont de 38 millions de FCFA selon l'Union (64 MFCFA selon la SODAGRI). L'UGP et la SODAGRI ont débattu de cette situation avec la FEPROBA. Le remboursement de ces dettes passe par le paiement d'arriérés par l'Etat de

¹⁵ Il faut noter qu'avant les travaux, ces bas-fonds n'étaient que pour partie cultivés car en grande partie en friche ou arborés.

¹⁶ Le protocole entre la SODAGRI et la LBA n'évoque pas la question du traitement des dettes des OP ou des producteurs. Chaque situation sera traitée de manière individuelle. Ainsi, pour les producteurs de bananes, également endettés, RIKOLTO a prévu de travailler avec ceux peu endettés et présenter à la LBA, dans le cadre des opérations financées par le FAIE, des plans d'affaires intégrant le remboursement de ces dettes. Pour les producteurs fortement endettés suite aux inondations de leur bananeraie, RIKOLTO prévoit de soutenir leur prise en compte dans le cadre des aménagements de sécurisation des bananeraies bord Gambie et ainsi permettre aux producteurs de disposer d'un outil de travail en l'état leur permettant alors de faire face à leurs dettes.

Commenté [U15]: Un travail de réflexion a été déjà entamé avec GEOFIT et sera bientôt mis en exécution.

Commenté [MOU16]: ??

semences produites sur le secteur G. L'UGP a déclaré porter cette situation à la discussion avec la LBA.

Les besoins d'appui exprimés par les membres de l'Union concernent principalement :

- La gestion administrative et comptable,
- Le conseil agricole,
- La gestion du tour d'eau.

Les disponibilités pour la formation administrative, compte tenu du calendrier cultural, sont principalement d'octobre à juin. La formation du personnel SODAGRI pouvant quant à elle intervenir pendant l'hivernage.

Compte tenu du calendrier des travaux du secteur G, la mission d'audit estime que le calendrier de formation des bénéficiaires devrait être établi de la manière suivante :

- *Structuration des bénéficiaires, gestion administrative : premier semestre 2022,*
- *Formation technique (au champ) : T3 2022 et T1 2023.*

La SODAGRI, dans son plan d'action 2021, prévoit le recrutement de 3 conseillers agricoles et de 10 relais supplémentaires pour le secteur de Vélingara. La SODAGRI décrit les modalités d'appui qu'elle envisage :

- *Pour la structuration des bénéficiaires (résultat 2.2, voir plus bas) : la SODAGRI envisage différentes réunions sur les aspects de gouvernance et de gestion, ainsi sur la restructuration de l'Union du secteur G, suite à un diagnostic déjà établi. Ce programme apparaît satisfaisant mais il reste à mettre en œuvre.*
- *Pour le dispositif opérationnel (résultat 1.7) : les activités se résument à 6 rencontres pour l'organisation de la contre-saison (janvier-mars), 3 missions de suivi de la campagne d'hivernage et 4 missions de suivi de parcelles. Les activités de formation et de conseil agricole nécessaires en particulier pour les nouveaux affectataires du secteur G ne sont pas spécifiquement décrites en termes de programmation et de contenu. Ceci reste donc à définir et à mettre en œuvre.*
- *A noter que les CGER sont la structure de conseil qui, au-delà du conseil aux exploitants individuels, devrait être en mesure d'appuyer les GIE à gérer leurs comptes et de faciliter leurs relations avec la LBA. L'opérationnalisation de ces CGER est donc une priorité stratégique du projet (voir plus bas).*

--> Bas-fonds aménagés (525 ha)

Les Unions des producteurs des trois bas-fonds concernés sont composées de 52 GIE (TEMENTO = 30 GIE ; SARE WOGNA = 01 GIE ; SAMBANGARA : 21 GIE).

La SODAGRI, dans son plan d'action 2021, prévoit le recrutement de 9 conseillers agricoles et de 35 relais supplémentaires pour les départements de Tambacounda, Salémata et Kédougou, dont certains pourraient appuyer les bénéficiaires des aménagements financés par le projet. La DT de la SODAGRI décrit les modalités d'appui qu'elle envisage :

- Pour la structuration des bénéficiaires (résultat 2.2, voir plus bas) : la SODAGRI envisage différentes réunions sur les aspects de gouvernance et de gestion, ainsi sur la restructuration de l'Union de la vallée de Saré Wogna, suite à un diagnostic déjà établi. Les activités pour les 2 autres vallées n'apparaissent pas.
- Pour le dispositif opérationnel (résultat 1.7) : Les activités de formation et de conseil agricole nécessaires pour les affectataires des différentes vallées ne sont pas spécifiquement décrites dans le plan d'action en termes de programmation et de contenu. Ceci reste donc à définir et à mettre en œuvre.

De manière générale, que ce soit sur le secteur G ou les bas-fonds, on constate que la SODAGRI a élaboré des plans d'action (2020 puis 2021) mais ses réalisations concrètes restent à ce jour très limitées. Il y a un décalage entre les ambitions et la capacité à mettre en œuvre, probablement lié à la disponibilité du personnel en charge de la planification et de l'encadrement (cf. § 4.3).

Commenté [MOU17]: Cette assertion nécessite une mise au point UGP - DT

• Opérationnalisation de la charte du domaine irrigué

Toutes les communes concernées ont été rencontrées, certaines ne font pas partie de la zone d'intervention du projet.

Les étapes à venir sont définies dans le tableau ci-dessous.

• Définition et opérationnalisation d'une stratégie de maintenance pour les aménagements financés

La SODAGRI a rédigé un document stratégique en septembre 2020. Ce document définit les montants à collecter par hectare pour financer l'exploitation et la maintenance des infrastructures construites dans le cadre du projet, avec le principe d'une contribution par les bénéficiaires à des fonds de mutualisation.

Les étapes à venir sont définies dans le tableau ci-dessous. Elles doivent être coordonnées avec celles sur la Charte du domaine irrigué.

Calendrier d'exécution 7 : Charte du domaine irrigué et stratégie d'exploitation-maintenance

Activités programmées	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Charte du domaine irrigué									
-> Actualiser la Charte avec 2 experts SAED	X	X		X					
-> Signature par les 6 communes, les autorités administratives (Préfets + Sous-préfets) et usagers				X					
-> Plaidoyer et signature au niveau national							X		
Stratégie d'exploitation-maintenance									
Communication auprès des Unions	X	X							
Validation de la stratégie dans un atelier national			X						
Mobilisation du partenariat SAED pour étudier les modalités d'opérationnalisation				X					
Présentation des modalités aux Unions						X			
'Signature ministérielle							X		
Opérationnalisation avec les Unions								X	

Le respect de ces étapes et du calendrier associé nécessite un suivi par l'UGP.

Le tableau ci-dessous montre l'insertion des activités liées au résultat 1.7 (affectations foncières, structuration et formation des bénéficiaires, opérationnalisation de la charte du domaine irrigué et du mécanisme d'exploitation-maintenance) dans le calendrier des réalisations « physiques » du projet, pour la thématique « Riz irrigué ».

Calendrier d'exécution 8 : Affectations foncières, structuration et formation des bénéficiaires, opérationnalisation de la charte du domaine irrigué et du mécanisme d'exploitation-maintenance

Activité / marché	2021			2022				2023	
	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2
Affectations foncières secteur G et bas-fonds			X						
Structuration des bénéficiaires et formation administrative				X	X				
Pistes (46 km)					X				
Travaux secteur G et bas-fonds (525 ha)					X	X			
Pompes secteur G						X			
Achat de matériel (FAIE)				X	(?)				
Formation technique OP						X		X	
Charte du domaine irrigué							X		
Mécanisme E&M					Txt		X		

Dans le cadre de ce calendrier, une bonne coordination de l'UGP est nécessaire pour assurer les synergies et atteindre les résultats poursuivis par le projet.

- **Situation budgétaire « les infrastructures sont entretenues et bien gérées »**
 - Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 495 000 €.
 - Actuellement, un montant d'environ 30 000 € a été dépensé et la SODAGRI a présenté un Plan d'action sur 2021 (non révisé) d'environ 290 000 €.
 - Le reliquat du budget, environ 175 00 €, risque de ne pas permettre de mener toutes les actions envisagées pour obtenir la mise en valeur des sites aménagés.

2.2 COMPOSANTE 2 : INVESTISSEMENT ET STRUCTURATION DE FILIERES DURABLES ET INCLUSIVES

2.2.1 DISPONIBILITE DES FONDS D'APPUI AUX INITIATIVES ECONOMIQUES POUR 4 FILIERES (RESULTAT 2.1)

- **Filière riz**

La DT de la SODAGRI prévoit dans son plan d'action 2021 différentes activités pour favoriser la disponibilité des fonds d'appui pour la filière riz :

- 10 rencontres d'information et de sensibilisation,
- 25 analyses et traitement de requêtes de financement,
- 2 réunions de comités de sélection.

Début mai 2021, les activités ne semblent pas avoir débuté, excepté dans la zone de Kédougou où 8 projets ont été identifiés, principalement pour des achats de tracteurs et de mini moissonneuses. **Dans une approche chaîne de valeur (et non filière), des projets sur la valorisation de la production (qualité du produit, process de mouture, contrats de vente etc.) sont plus pertinents.**

La mission d'audit encourage l'UGP et la [DT/SODAGRI](#) à mutualiser leurs efforts sur les activités et objectifs suivants :

- Cibler prioritairement les acteurs économiques (agriculteurs, PME, OP) travaillant sur les aménagements physiques financés par le projet ou à proximité immédiate, pour renforcer les impacts du projet sans se disperser,
- Orienter les projets principalement sur l'aval de la production (approche chaîne de valeur) ou intégrant ensemble les actions en amont et en aval de la production.
- Viser une mise à disposition des fonds au T1 2022 (pour une disponibilité du matériel au début de la contre-saison 2022). Dans cette perspective, les étapes d'information, de collecte et d'analyse des requêtes de financement devront avoir lieu au cours du second semestre 2021,
- S'il reste des fonds, organiser une seconde tournée visant une mise à disposition des fonds au T3 2022 (et une disponibilité du matériel pendant l'hivernage 2023).

Au-delà de ces orientations, il paraît indispensable que la SODAGRI appréhende globalement la dimension « chaîne de valeur » et sorte des interventions portant spécifiquement sur la production (approche filière). L'ATI qui va prochainement intervenir en appui à l'UGP et à la SODAGRI doit appréhender cette thématique de chaîne de valeur via des conseils spécifiques ou

des formations. Cette approche chaîne de valeur transparaît dans la 6^{ème} lettre de mission de la SODAGRI et mériterait d'être clairement énoncée dans la 7^{ème} lettre de mission comme étant une approche stratégique à mettre en œuvre.

- **Filière banane**

L'opérateur RIKOLTO intervient depuis septembre 2020. Il a une grande expérience et connaissance de la filière banane.

Actuellement 8 projets à soumettre au FAI filière sont en cours de finalisation. Ces projets portent sur une enveloppe de subvention d'environ 110 MFCFA et sur 70 ha de bananeraie. A noter qu'un dossier concerne un fournisseur de matériel d'irrigation.

Il a été convenu que :

- D'ici fin juin 2021, RIKOLTO présenterait un dossier finalisé pour commentaire à l'UGP.
- Sur la base des commentaires de l'UGP, l'ensemble des dossiers seront finalisés mi-août pour un passage au comité fin août.
- L'objectif est que les premiers investissements prévus puissent être valorisés au cours de la saison sèche 2022.

La mission d'audit approuve ce calendrier. Lors des discussions il a été proposé de porter le nombre de dossiers de demande de financement à 25 environ pour un montant de subvention de l'ordre de 175 à 200 MFCFA soit environ 60% de l'enveloppe budgétaire prévu par l'UGP sur la filière banane. Après attribution de cette première série de projets, il est à envisager une seconde série de projets à présenter en fin du T2 2022 dans le cadre du FAI filières.

- **Filière maïs**

L'opérateur BAMTAARE intervient depuis mars 2019. Il est prévu en 2021 qu'il présente des dossiers au FAI filière.

A ce jour, aucun dossier n'est encore établi mais des demandes informelles ont été identifiées notamment émises par des associations de jeunes (tracteurs)¹⁷ et par des associations et PME pour intervenir sur les aspects de transformation du maïs (égreneuses, réhabilitation de minoteries). Ces investissements seront principalement orientés vers la chaîne de valeur du maïs bio fortifié.

La mission d'audit approuve ces orientations et indique qu'un calendrier mérite d'être établi au plus tôt pour envisager la présentation de dossiers de demande de financement d'ici la fin de l'année 2021. La priorité devrait être mise sur les dossiers portant sur la transformation du maïs car ces investissements sont utiles dès début 2023 alors que les tracteurs seront plus

¹⁷ L'intérêt d'achats collectif tels que des tracteurs plutôt que le soutien à des entrepreneurs menant des services de prestation mérite d'être présenté par Bamtaaré. Les aspects économiques et de bonne gestion sont à favoriser par rapport à des préoccupations sociales.

particulièrement valorisés (labour) au cours de l'hivernage 2022. Il est escompté l'octroi d'environ 100 MFCFA de subvention sur cette première série de dossiers.

Une seconde série de projets est à envisager à la rédaction au cours du T2 2022 pour un montant certainement similaire ou moindre sauf si la chaîne de valeur du maïs bio fortifié prend une vraie ampleur. Cette seconde série de projets sera soumise au financement de la LBA.

De manière identique que sur le riz par la SODAGRI, l'approche chaîne de valeur sur le maïs semble peu valorisée par Bamtaare qui reste principalement dans une logique d'approche filière. Une intervention de l'UGP avec l'ATI est également indispensable pour faire évoluer cette compréhension.

- **Filière lait**

L'opérateur AVSF intervient depuis février 2021. Dans son programme prévisionnel, il prévoit d'intervenir sur l'appui à l'élaboration des dossiers de demande de financement au FAI filière au cours de son second semestre d'intervention.

Ce calendrier est peu compatible avec celui du projet. Lors de la mission d'audit il a été demandé à AVSF de prévoir l'appui à l'élaboration des dossiers de demande de financement au plus vite, celle-ci devrait être envisageable au plus tard au cours du dernier trimestre 2021 pour une instruction des dossiers début 2022.

Sur la base de ce calendrier, les dossiers portant sur la réhabilitation des mini-laiteries et engins de collecte pourraient être éventuellement effectifs pour la campagne de collecte du lait de l'hivernage 2022. Ils doivent constituer les priorités. Les autres dossiers qui porteront certainement sur la collecte du fourrage ne doivent être effectifs qu'au cours de la saison sèche 2023, ils pourraient faire l'objet d'une seconde série de versements. Sur les dossiers de réhabilitation de laiteries, de subventions de l'ordre de 3,5 à 4 MFCFA sont à prévoir pour chacune des 5 laiteries en fonctionnement soit environ 20 MFCFA de subvention au total pour 5 dossiers. Pour les dossiers liés à la collecte du fourrage, les estimations financières n'ont pas été faites mais les subventions devraient être de moindre ampleur et se limiter à 1 ou 2 par communes d'intervention d'AVSF.

AVSF a évoqué des dossiers sur la création de stabulation des vaches laitières. Sans traitement au préalable de la question de la collecte du fourrage et/ou d'achat de compléments alimentaires, ce type de dossiers paraient peu pertinents et correspondre peu au mode d'élevage.

- **Toutes filières**

La mission d'audit recommande à l'UGP de revoir le contenu d'un dossier type de demande de financement sur le FAI filière. En effet ces dossiers doivent répondre aux exigences du projet (subvention) mais surtout de la LBA (crédit). Il convient donc d'approcher dès à présent la LBA en testant quelques « bons » dossiers déjà reçus, de manière à ajuster la forme des dossiers selon les attentes de la LBA et à maximiser les chances d'acceptation des dossiers qui suivront.

Commenté [MOU18]: C'est déjà fait non ?

De même, selon la mission d'audit, les dossiers présentés doivent comporter des factures pro forma et devis précis (et non des estimations) voire des plans pour certaines installations (système d'arrosage, etc.). La visite sur site par le projet prévue dans le manuel de procédures est impérative, elle doit avoir lieu sur la base de la demande complète formulée et avant la tenue du comité des filières. Afin de sécuriser les projets, une attention particulière mérite d'être portée lors de l'instruction du dossier sur la qualité des équipements prévus, des études de dimensionnement et de l'installation sur site. Les opérateurs d'appui pourraient en ce sens proposer un type de matériel bien précis, ainsi qu'un appui au dimensionnement et à l'installation du matériel dans les règles de l'art.

Il convient également de vérifier avec la LBA la manière dont elle entend mettre à disposition le crédit, le paiement direct des fournisseurs sur ordre du bénéficiaire est à envisager.

Il est rappelé que dans le protocole passé avec la LBA, il est indiqué que les demandeurs auront également recours à un service d'assurance agricole, il est important que les opérateurs d'appui aux filières assurent la promotion de ce service¹⁸.

Au niveau de chaque opérateur d'appui, l'approche chaîne de valeur est peu promue. La logique d'une approche filière soutenant la production sans traiter simultanément la valorisation de la production prévaut. L'UGP et l'ATI doivent ensemble soutenir l'évolution des réflexions des opérateurs vers une approche chaîne de valeur, la mission d'audit a fait de nombreuses propositions en ce sens.

Actuellement, les opérateurs d'appui interviennent conformément à leurs missions en apportant un appui à la production de demandes de financement plutôt que porter une réflexion sur les mécanismes de subvention et leurs objets d'appui. La dimension du FAI filière comme étant un outil de financement (levier) pour soutenir certaines pratiques ou approches (en raison de la part de subvention apportée) ne semble pas avoir été comprise. Les processus d'octroi du FAI étant encore peu engagés, cette évolution vers l'approche chaîne de valeur peut et doit prévaloir pour respecter l'esprit du projet.

¹⁸ RIKOLTO a prévu des actions d'animation et d'appui spécifique en la matière, la mission d'audit n'a pas eu écho d'activités similaires par les autres opérateurs d'appui aux filières.

• Synthèse calendrier d'exécution

Calendrier d'exécution 9 : Disponibilité des fonds d'appui aux initiatives économiques pour 4 filières

Résultat 2.1 : Disponibilité d'un fonds d'appui aux initiatives économiques pour 4 filières	2018		2019		2020				2021				2022				2023			
	S1	S2	S1	S2	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Signature protocole PTS / LBA																				
Signature protocole PTS / LBA								X												
Recrutement effectif opérateur maïs			X																	
Recrutement effectif opérateur banane							X													
Recrutement effectif opérateur lait									X											
confirmation modèle de dossier de demande et test dossier type avec LBA (par l'UGP)						X	X													
Financement, mise en œuvre sous projets : filière riz																				
Elaboration dossier de demande de financement									X	X		(X)								
Instruction demande de financement									X	X		(X)	(X)							
Mise à disposition crédit/subv, acquisition équipement										X	X				(X)	(X)				
Valorisation équipement													X	X				(X)	(X)	
Financement, mise en œuvre sous projets : filière banane																				
Elaboration dossier de demande de financement									X		(X)									
Instruction demande de financement									X	X		(X)	(X)							
Mise à disposition crédit/subv, acquisition équipement									X	X			(X)	(X)						
Valorisation équipement													X	X				(X)	(X)	
Financement, mise en œuvre sous projets : filière maïs																				
Elaboration dossier de demande de financement									X	X		(X)								
Instruction demande de financement									X	X		(X)	(X)							
Mise à disposition crédit/subv, acquisition équipement										X	X				(X)	(X)				
Valorisation équipement													X	X				(X)	(X)	
Financement, mise en œuvre sous projets : filière lait																				
Elaboration dossier de demande de financement									X	X		(X)								
Instruction demande de financement									X	X		(X)	(X)							
Mise à disposition crédit/subv, acquisition équipement										X	X				(X)	(X)				
Valorisation équipement													X	X				(X)	(X)	

Commentaires :

- Le respect de ce chronogramme est impératif pour pouvoir mettre en œuvre les dossiers FAI filières courant 2022 et avoir des effets en 2022.
- Il semble impératif de prévoir la tenue des réunions des comités techniques des filières, filière par filière afin de ne pas retarder les filières plus avancées.
- L'UGP doit rapidement vérifier le contenu d'un dossier type avec la LBA pour vérifier que celui-ci réponde bien aux exigences de la banque.

• Situation budgétaire du résultat « les collectivités locales mettent en œuvre les outils d'aménagement de leurs territoires »

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 2 285 000 €.
- Actuellement, à l'exception de quelques dépenses liées à des réunions de présentation du FAI commune, le budget reste entier. Par rapport au budget détaillé établi par l'UGP (495 000 € de FAI par filière), il est probable que :
 - Sur la filière riz, 100% du budget soit consommé avec l'équipement du secteur G, ceux liés aux aménagements sur 525 ha et ceux envisagés dans la seconde tranche d'aménagement des bas-fonds. Cependant, la situation d'endettement des OP riz peut amener à réduire le budget envisagé pour les subventions.

- Sur la filière banane, pratiquement 100% du budget soit consommé avec 2 ou 3 séries de versements.
- Sur la filière maïs, 50 à 60% du budget soit consommé notamment si les appuis sont axés sur la chaîne de valeur du maïs bio-fortifié.
- Sur la filière lait, 25 à 30% du budget soit consommé car la filière accompagnée par AVSF est de faible ampleur (14 OP et environ 500 éleveurs).
- A l'issue des 2 à 3 séries de versements de FAI, il est probable qu'un reliquat d'environ 350 000 € reste disponible. Ce montant pourrait être affecté au FAI commune en spécifiant qu'il doit être exclusivement utilisé pour des projets à caractère économique et liés aux filières.

2.2.2 APPUIS TECHNIQUE ET ORGANISATIONNEL ADAPTES ET INNOVANTS AUX PRODUCTEURS ET AUTRES ACTEURS DES FILIERES (RESULTAT 2.2)

2.2.2.1 FILIERE RIZ IRRIGUE

Des appuis socio-institutionnels à la filière (pour le secteur G et pour les bas-fonds) (résultat 2.2.1) sont définis dans le plan d'action 2021 de la SODAGRI. Ils ont été analysés ci-dessus (au résultat 1.7) et *restent à mettre en œuvre à ce jour*.

Des appuis techniques aux groupements d'acteurs de la filière riz (résultat 2.2.2) sont également définis dans le plan d'action 2021 :

- Formation de 100 conseillers agricoles en techniques d'animation et gestion des produits chimiques,
- Formation de 5000 producteurs de bas-fonds aux bonnes pratiques agricoles,
- Formation de 1000 jeunes producteurs,
- Formation de 5 groupements de femmes à l'étuvage du riz (bas-fonds),
- Mise en place d'un centre d'entretien du matériel agricole sur Kolda et Vélingara.

Il est essentiel que la SODAGRI mène à bien ces actions encore non entamées dans le respect du calendrier d'exécution 8 (présenté au § 2.1.7) et assure le suivi de leur réalisation.

2.2.2.2 FILIERE MAÏS

L'opérateur Bamtaare a été recruté en mars 2019 et a aussitôt débuté ses activités. Les principales interventions portent sur la diffusion de semences de maïs (Early Thai, Swan et OBATAMPA (maïs bio fortifié)), la formation des producteurs aux techniques de production du maïs, la mise en relation des maïsiculteurs avec des opérateurs du marché. Le PTBA 2021 prévoit la diffusion de semences de maïs auprès de 1 200 nouveaux producteurs soit un emblavement de 3 000 ha. Selon le PTS, BAMTAARE va intervenir en tout sur 240 villages, pour

rappel il ne distribue des semences qu'à des producteurs n'ayant jamais reçu de semences améliorées dans le cadre du PTS¹⁹.

Tableau 1 : Diffusion des semences de maïs

		Nbre de commune	nombre de village	Nbre de producteurs	Quantité de semences (kg)	Nombre ha emblavés
Campagne 2018-2019	Kédougou	8	43	860	5 985	350
	Vélingara	9	n.d.	n.d.	8 626	500
	Tambacounda	3	n.d.	n.d.	9 000	500
	TOTAL	20			23 611	1 350
Campagne 2019-2020	Kédougou	8	n.d.	959	12 600	719
	Vélingara	6	n.d.	800	14 600	817
	Tambacounda	3	n.d.	n.d.	3 798	211
	TOTAL	17			30 998	1 747

De nombreux projet interviennent sur le maïs avec des modalités de subvention des intrants différentes de celles du PTS. Le PTS est le seul projet à intervenir sur le maïs bio fortifié²⁰.

La mission d'audit recommande de renforcer les efforts sur le maïs bio fortifié en développant une approche chaîne de valeur, ainsi le PTS aura sa spécificité et ne rentrera pas en « concurrence » avec les autres intervenant). Une approche chaîne de valeur est pleinement envisageable avec les transformateurs/minotiers et les programmes alimentaires qui utilisent ce maïs. C'était même une orientation portée par le projet. Il est recommandé que cela (re)devienne une priorité. Une étude spécifique en ce sens est à envisager pour bien identifier les actions clés (notamment le développement d'alliances productives entre ces acteurs) à mener pour développer cette chaîne de valeur.

Calendrier d'exécution 10 : Appui filière maïs

Activité : appui à la filière maïs	2021			2022				2023			
	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
"Recrutement" nouveaux producteurs (+ 140 villages)	X				X						
Appui à la production (semences, conseils)		X	X			X	X				
Appui spécifique commercialisation maïs biofortifié			X	X			X	X			
Augmentation de la production			X				X				
Mise en œuvre projet FAI sur transformation maïs				X	X			X	X		
Mise en œuvre projet FAI sur production maïs						X	X			X	X

¹⁹ Bantaare veille à ce que dans un village un seul « partenaire-projet » intervienne pour éviter des tensions liées aux modalités différentes d'octroi des semences.

²⁰ Le maïs bio fortifié n'est pas apprécié par tous les consommateurs, ce maïs est surtout destiné à la commercialisation pour les farines alimentaires que pour la consommation familiale directe.

2.2.2.3 FILIERE BANANE

L'opérateur RIKOLTO a été recruté en août 2020 après une procédure de près de 2 ans ! Son contrat est sur 33 mois soit au-delà de la fin actuelle du projet. Depuis le démarrage de sa prestation, RIKOLTO a commencé ses interventions auprès des producteurs, il a notamment appuyé l'élaboration de 8 dossiers de demandes de financement et a débuté des négociations pour implanter des pépinières de variétés améliorées issus de fragments de bananier.

RIKOLTO a une grande expérience de la filière banane et est intervenu plusieurs fois comme opérateur sur cette filière notamment auprès de l'APROVAG.

Deux profils de producteurs existent :

- Ceux qui ont subi fortement les inondations en 2003 et qui sont aujourd'hui particulièrement endettés et peinent à retrouver un niveau de production d'avant ces événements. Dans le cadre du résultat 1.3, la protection de leurs bananeraies est envisagée, en complément RIKOLTO prévoit d'intervenir avec eux pour essayer de mettre en place un plan de désendettement afin de leur permettre de ré accéder au financement. Ce public nécessite des appuis très spécifiques.
- Les autres qui se répartissent entre :
 - Producteur communautaire biologique (cas de l'Union zonale d'APROVAG),
 - Producteur communautaire conventionnel,
 - Producteur privé extensif conventionnel,
 - Producteur privé intensif conventionnel (cas de l'union zonale de Yéllitaré).

De nombreux projets interviennent sur la banane mais plus particulièrement sur la banane biologique. Le PTS peut trouver sa place sur la chaîne de valeur de la production de banane « conventionnelle » intégrant le conditionnement pour une garantie de commercialisation, voire un meilleur prix de vente. Le marché existe mais l'absence d'une production de qualité en continu toute l'année réduit les possibilités de relations contractuelles permanentes avec des acheteurs. Pour obtenir une production de qualité et en continu, deux actions majeures sont à mener :

- Introduire des nouveaux plants. Un programme d'achat de plants puis de multiplication par fragmentation est prévu à raison d'1 ha par union. En démarrant ce programme en juillet 2021, les premiers plants améliorés devraient produire octobre-novembre 2022 avec un gain de production d'environ 20 tonnes additionnelles à l'hectare.
- Soutenir la mise en place de systèmes d'irrigation économeurs d'eau dans les bananeraies. Ces systèmes garantiraient une production en continue même en saison sèche, période où actuellement la production est faible et la qualité insuffisante pour une bonne commercialisation.

Des stations de conditionnement de la banane existent, elles fonctionnent de manière intermittente pendant la saison des pluies en raison du manque de production commercialisable de qualité. Actuellement seuls quelques travaux mineurs de réhabilitation semblent nécessaires pour une meilleure valorisation de ces infrastructures si la production est au rendez-vous. Ainsi, le projet va intervenir pour permettre l'obtention de cette production

Commenté [MOU19]: Toujours expliquer la durée de la procédure

Commenté [MOU20]: Ce qui retenu avec RIKOLTO c'est un hectare par groupement et non par union pour un montant d'un montant de 60 millions. C'est ce qui correspond à une production additionnelle estimative de 20 tonnes

attendue (il s'agit bien d'une approche chaîne de valeur car le marché existe et est déjà connu mais pratiqué seulement en saison sèche période de production de banane de qualité)

Ce programme d'action est le fruit d'une discussion entre RIKOLTO et la mission d'audit, aucune contrainte majeure ne semble apparaître pour sa mise en œuvre. *La mission d'audit insiste sur l'approche chaîne de valeur, à l'identique que sur le maïs bio fortifié, une étude sur la chaîne de valeur banane serait pertinente pour bien identifier les leviers d'intervention.*

Calendrier d'exécution 11 : Appui filière banane

Activité : appui à la filière banane	2021			2022				2023			
	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Renouvellement des variétés											
Achats "nouveaux" plants et plantation		X									
Prélèvement rejets			X								
Multiplification PIF				X							
Plantation					X	X	X				
-> Plants en production							X	X			
Amélioration conditions de production (système d'arrosage)											
Elaboration dossier de demande de financement		X		(X)							
Instruction demande de financement		X	X		(X)	(X)					
Mise à disposition crédit/subv, acquisition équipement			X	X			(X)	(X)			
-> valorisation équipement					X	X			(X)	(X)	

2.2.2.4 FILIERE LAIT

L'opérateur AVSF a été recruté en février 2021 après une procédure de plus de 2 ans (avec une relance). Son contrat est sur 18 mois. Lors de la mission d'audit, l'équipe d'AVSF était en train de rentrer en contact avec les OP et établir une situation de référence.

AVSF a une grande expérience de la zone cependant son chef d'équipe pour l'intervention au titre du PTS n'a pas du tout capitalisé les connaissances acquises par AVSF. A ce jour, il est incapable de présenter la filière lait et ses problématiques et d'être pertinent dans les actions proposées et leur calendrier d'exécution. *La mission d'audit a attiré l'attention d'AVSF national sur cette situation.*

Commenté [MOU21]: Il est urgent de prendre une décision forte

D'après les informations collectées à Vélingara auprès de personnes ressources, 5 mini laiteries mises en place par AVSF il y a une vingtaine d'années fonctionnent encore. Celle de Vélingara travaille avec 90 éleveurs et « traite » au maximum 300 litres de lait par jour²¹. Elle est réellement fonctionnelle de mi-juillet à fin mars avec un pic de production pendant 3 mois au cours de l'hivernage. Elle achète le lait à 300 FCFA/litre et le revend en lait caillé ou lait frais à 600 FCFA/litre. Ce sont les éleveurs qui livrent le lait (délai maximum de 3 heures après la traite), un tricycle serait bienvenu pour accroître le volume de collecte et raccourcir les délais de livraison. La transformation du lait en fromage (technique qui permet le stockage de la

²¹ Sa capacité maximale est de l'ordre de 450 litres par jour mais pour cela quelques équipements complémentaires sont à acquérir.

production et réduit les difficultés de vente des produits frais) n'est pas pratiquée, une formation en ce sens est demandée.

Commenté [MOU22]: Par qui ?

Dans le cadre du PTS, AVSF va travailler avec 14 OP regroupant environ 500 éleveurs pour environ 1 900 vaches allaitantes soit une production maximale de l'ordre de 9 000 litres de lait par jour en période de pointe. Alors que le chef d'équipe AVSF prône l'augmentation de la production laitière, les chiffres tendent à montrer que la priorité est de travailler actuellement sur la commercialisation du lait voire sa transformation. *La mission d'audit recommande qu'une analyse selon une approche chaîne de valeur soit menée sur la filière lait afin de bien identifier les leviers d'actions. AVSF a normalement toutes les compétences pour mener cette réflexion et la partager.*

Dans le programme d'AVSF, la première activité prévue consiste à « restructurer » les OP, ceci se traduisant par un renouvellement des responsables. *La mission d'audit recommande que dans cette activité de restructuration la priorité soit accordée à la remise en place de système d'enregistrement des données comptables au niveau des OP* afin que celles-ci puissent ensuite accéder au financement sur la base d'éléments économiques et financiers précis. Ces interventions contribueront indirectement à la mise en place des CGER²². La mise en place de ces outils est à mener au plus vite pour que pendant la période d'hivernage les données soient collectées. Ceci pourrait permettre ensuite d'essayer d'accéder au crédit pour acquérir au cours de la saison sèche des compléments alimentaires pour les vaches. A défaut du respect de ce calendrier, l'intervention prendra un an de retard. *De même, lors de la restructuration, la question de la mutualisation des activités entre éleveurs lors de la commercialisation du lait et de sa transformation sont à aborder pour garantir un approvisionnement régulier des laiteries.*

Les interventions pour réhabiliter les mini-laiteries existantes et leurs permettre d'améliorer leur système de collecte peuvent être envisagées à travers le FAI. *La collecte des données comptables dans les OP et les laiteries au cours de l'hivernage 2021 constitue une priorité pour établir des dossiers solides, les faire passer début 2022 pour des travaux lors de la saison sèche 2022 et ainsi une valorisation des équipements au cours du 2^{ème} semestre 2022, période de production du lait.*

Concernant l'intervention sur l'amélioration de l'alimentation des animaux pour accroître la production, celle-ci peut d'une part consister à aider les OP à accéder au financement pour acquérir des aliments complémentaires (dès la saison sèche 2022), d'autre part consister à des systèmes de collecte de pâturage en fin de saison des pluies puis de stockage et utilisation au cours de la saison sèche. En l'absence de POAS dans les communes, il semble prématuré d'organiser des systèmes de collecte de pâturage (autre que pour les résidus de récolte). De plus, les équipements à acquérir (via le FAI) ne pourraient être disponibles pour la prochaine saison sèche.

La mission recommande effectivement de mener quelques actions sur la collecte et stockage (voire l'enrichissement) des résidus de récolte dès le second semestre 2021 mais surtout de

²² Si les CGER avaient été en place, ils auraient la vocation de mener ce travail plutôt qu'AVSF moins spécialisée en la matière.

préparer cette action sur du pâturage au cours du 1^{er} semestre 2002 avec les communes²³ et en préparant des dossiers FAI. Sur cette base, ces actions de collecte de fourrage (autre que résidus de récolte) pourront être menées en fin de saison des pluies 2002.

Calendrier d'exécution 12 : Appui filière lait

Activité : appui à la filière lait	2021			2022				2023			
	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Restructuration OP et accès au financement											
Mise en place outils comptables (OP, laiteries)		X	X								
Rédaction dossier crédit "acquisition aliment"				X							
Rédaction dossier FAI				X							
Amélioration conditions de commercialisation											
Réalisation des travaux de réhabilitation (FAI)					X						
=> "valorisation" équipement mini laiteries						X	X	X			
Amélioration conditions de production du lait											
Activité collecte, valorisation résidus de récoltes			X	X							
Organisation collecte de fourrage avec OP, PME, commune					X						
Acquisition équipement collecte de fourrage					X	X					
=> "valorisation" équipement collecte de fourrage							X	X			

• **Situation budgétaire « appuis technique et organisationnel adaptés et innovants aux producteurs et autres acteurs des filières »**

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 975 000 €.
- Actuellement, un montant de 684 195 € est engagé (protocole Bamtaare²⁴, marché AVSF, marché RIKOLTO, ²⁵)
- Le reliquat du budget, environ 290 00 € reste disponible pour financer des activités sur la base de TDR présentés par les opérateurs d'appui. Un budget de l'ordre de 90 000 € est à prévoir pour l'achat des plans de bananiers et la mise en place des pépinières. Le solde est suffisant pour mener des activités d'appui aux 4 filières notamment financer le PTBA de la SODAGRI intervenant en appui à la chaîne de valeur riz.

²³ La collecte du pâturage est à envisager sur les zones pastorales, ceci avec l'accord des communes. Cette collecte peut être le fait de petites PME ou d'OP qui revendent le pâturage ou l'utilisent pour ses membres. Pour rappel, près de 60-70% du pâturage est perdu en raison du piétinement des animaux, sa collecte en fin de saison des pluies évite ces pertes. Des prescriptions techniques pour savoir s'il convient de récolter le fourrage lorsque les plantes sont à graine (fourrage à plus haute valeur nutritive) ou après (réensemencement naturel) sont à établir.

²⁴ Dans plusieurs tableaux financiers, le protocole BAMTAARE est pris en compte dans le résultat 4.3. La mission d'audit le prend en compte dans le résultat 2.2 car il ne s'agit pas d'une maîtrise d'œuvre déléguée

²⁵ Concernant la filière riz, les activités ont été prises en compte dans le résultat 1.7 et un budget au titre de la maîtrise d'ouvrage déléguée est pris en compte dans le résultat 4.3

2.2.3 CENTRES DE SERVICES D'APPUI-CONSEIL (CGER) AUX PRODUCTEURS ET A LEURS ORGANISATIONS MIS EN PLACE (RESULTAT 2.3)

Une étude a été réalisée en 2016-2017 pour calibrer le budget de la composante dont la faisabilité avait été réalisée au préalable. L'option de 3 CGER est privilégiée.

Le montage des CGER a déjà été initié par le PTS en termes de mobilisation, dans le cadre d'une stratégie établie avec la SAED et le CGER vallée en attendant que le recrutement d'un opérateur spécialisé d'appui soit abouti :

- Des comités provisoires d'adhérents (CPA) ont été créés (CPA) composés d'équipes des différentes filières qui vont diffuser « l'esprit » des CGER dans les filières,
- Un atelier régional s'est tenu avec les faitières des organisations paysannes, suivi par des ateliers départementaux, puis des ateliers au niveau des arrondissements.

Trois CPA ont été mis en place dans les 3 régions :

- Vélingara : filières riz, lait, maïs, transformateurs,
- Tambacounda : banane, coton, transformateurs,
- Kédougou. ????

2020 devait être l'année de l'assemblée générale constitutive mais celle-ci n'a pas eu lieu car d'après l'UGP, l'AFD a préféré attendre le recrutement de l'opérateur.

Pour l'UGP, le but du recrutement de l'opérateur est d'établir les 3 CGER sous-convention avec le projet et de recruter les comptables sur fonds du projet :

- Rassembler les CPA et aller vers l'assemblée générale constitutive,
- Assister à la collecte des participations,
- Assister au recrutement du personnel,
- Former le personnel et concevoir les outils.

Le contrat de l'opérateur est prévu pour 24 mois. Le processus de recrutement de cet opérateur a débuté en juin 2019, l'évaluation finale a été transmise à l'AFD pour ANO le 24 avril 2021²⁶. La date de démarrage visée est juillet 2021. La construction de « sièges » pour les CGER est prévue dans le PPM 2021. *La mission d'audit recommande d'accélérer le processus de recrutement de l'opérateur d'appui à la mise en place des CGER.*

Tous les partenaires du projet (MAER, SODAGRI, UGP, AFD, DUE) partagent le même avis sur l'importance de mettre en place des CGER, les débats portent sur le délai nécessaire pour atteindre une situation suffisamment viable pour permettre aux CGER de fonctionner sans un appui financier extérieur (hors paiement des membres au titre de cotisation et de paiement de prestation de services).

²⁶ Cf. Tableau 5 page 60 pour connaître les dates des principales étapes ayant régi ce marché

Commenté [MOU23]: Documenter cette partie en montrant les éléments formels de cette décision de l'AFD !

La mission d'audit confirme l'importance de la mise en place des CGER pour aider les OP à accéder aux financements, pour contribuer à la rédaction de « projets » pour les OP et communes, soutenir les acteurs de chaîne de valeur, les PME, etc., et « sécuriser » les opérateurs financiers via l'appui apporté aux bénéficiaires de financement.

Selon la mission d'audit, au-delà de l'animation faite via les CPA, l'opérateur d'appui à la mise en place des CGER doit :

- Initier une réflexion sur le développement d'une offre de services correspondant aux besoins des acteurs économiques ciblés et avoir une approche commerciale. Ceci passe par un recueil des besoins des OP et autres acteurs (PME, communes) en matière de services d'appui « para financier », évaluer le coût de ces services, apprécier la « solvabilité » des clients potentiels et vérifier leur intérêt vis-à-vis de telles prestations payantes. Cette réflexion est à mener au cours du 3^{ème} trimestre 2021, elle conduira à dimensionner les CGER en termes de personnel et confirmer la localisation des CGER. Il s'agit au terme de cette phase de présenter un document précis décrivant l'installation des CGER (équipement, personnel, etc.) avec une prévision de leurs activités (type de services, nombre de clients, etc.), de leurs coûts de fonctionnement ainsi que leur plan de financement. En ce sens, dans l'attente de cette « étude », la mission d'audit recommande de suspendre la construction prévue de sièges pour les CGER, le recours à la location paraît plus pertinent jusqu'au moment où les CGER ont un chiffre d'affaire confirmant leurs conditions de pérennisation. De même, il sera certainement pertinent de concentrer les interventions des CGER depuis Vélingara et Tambacounda²⁷ dans un premier temps.
- Organiser le recrutement des comptables et commencer les prestations d'appui à la mise en place des outils de gestion comptable dans les OP, PME, etc. désireuses de bénéficier des services des CGER. Au cours de cette phase, la collaboration avec les opérateurs d'appui aux filières est à promouvoir pour éviter des duplications. Cette phase pourrait débuter dès le 4^{ème} trimestre 2021 et se poursuivre ensuite en fonction des demandes. *Lors de cette phase, la mission d'audit recommande de bien quantifier le recrutement de comptables en fonction de l'offre solvable de services identifiées précédemment.*
- Etablir des référentiels technico financiers sur les principales filières/chaines de valeur. Les opérateurs bancaires n'ont pas toutes les compétences pour analyser des dossiers de financement venant d'OP, de PME voire de particuliers intervenant sur des filières spécifiques. Les CGER peuvent établir des référentiels technico-financiers sur la base de leurs observations sur les principales filières concernées (cela peut couvrir les 4 filières ciblées par le PTS mais aussi, le coton, l'arachide, l'anacarde, etc.) et les mettre à disposition des organismes bancaires pour les aider à analyser les demandes de

Commenté [MOU24]: Il est presque certain que le chiffre d'affaires des CGER sur 2 ans ne permettra pas de se prononcer sur leur pérennité. Ceci ne devrait pas conditionner la construction des sièges, aspect qui devra être réalisé pendant la mise en œuvre du projet

²⁷ Il est possible de couvrir Kédougou depuis Tambacounda, le temps que le volume d'activité justifie une présence permanente à Kédougou

financement reçues. Ce travail est également très utile pour ensuite aider des OP, PME, individus pour présenter leurs demandes de financement. L'établissement de référentiels technico-économiques prend à minima 6 mois afin de suivre un cycle de production/commercialisation, voire un an pour des spéculations telle que la banane, le lait, etc. Cette activité peut être menée de manière concomitante à celle de mise en place des outils de gestion comptable dans les OP et le démarrage des premières prestations d'établissement des comptes et dossiers de financement pour les OP, PME, etc. Elle peut débuter dès le recrutement des comptables effectué 4^{ème} trimestre 2021). *La mission d'audit recommande à l'opérateur d'appui à la mise en place des CGER de mener une concertation avec les principaux organismes financiers pour identifier leurs attentes en matière de référentiels technico-économiques.*

- Développer des offres de services pour l'établissement des comptes des OP et l'accès au financement des OP. Cette phase est la continuité de celle portant sur la mise en place des outils de gestion comptable et recouvre le principal service attendu par les OP, PME, etc., l'appui à l'accès au financement. Il est probable que cette phase ne puisse pas débuter avant début 2022, le temps que les informations comptables collectées permettent l'établissement de demandes de financement.
- Assurer un appui / accompagnement aux OP, PME, individus ayant bénéficié de l'accès aux financements. Cette prestation est essentielle pour les organismes bancaires qui ont octroyés des financements et son intérêt doit être bien compris et valorisé par les bénéficiaires de financement pour optimiser la gestion de leurs activités. Cette phase va couvrir toute l'année 2022 et le premier semestre 2023.
Cette phase est cruciale et déterminante pour assurer la pérennisation des CGER. Il est essentiel que les OP, PME, etc. comprennent les avantages des services apportés par les CGER dans l'optimisation de la gestion de leurs activités, ce sont ces services qui sont le cœur des métiers des CGER et qui assurent leur pérennisation.

De l'avis de la mission d'audit, ce n'est que fin 2022 – début 2023, sur la base des premiers retours sur l'intérêt perçu par les clients de l'appui des CGER et sur la base de l'augmentation du chiffre d'affaires des CGER qu'une appréciation sur les véritables possibilités de pérennisation des CGER pourra être formulée. Ce sera également le temps où des décisions de restructuration des CGER seront pertinentes à prendre sur la base des premiers enseignements. Il faudra encore certainement au minimum une année pour s'assurer de la bonne implantation des CGER auprès des acteurs du développement agricole, cela signifie qu'une subvention au fonctionnement des CGER est à prévoir idéalement jusqu'à fin 2023.

Commenté [MOU25]: La pérennisation des CGER sera dictée par des éléments structurels qui seront décrits par la conformation, à date, du paysage agricole (socioéconomie, viabilité des adhérents, etc.)

• Synthèse calendrier d'exécution

Calendrier d'exécution 13 : Centres de services d'appui-conseil (CGER) aux producteurs et à leurs organisations mis en place

Activité : Mise en place CGER	2021			2022				2023			
	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Recrutement d'un opérateur d'appui											
Contractualisation		X									
Mise en œuvre des prestations d'appui		X	X	X	X	X	X	X	X		
Mise en place des CGER											
Réflexion sur le développement d'une offre de services		X									
Recrutement comptables			X								
Prestations d'appui à la mise en place d'outils de gestion comptable			X	X	X	X	X	X	X	X	X
Etablissement des référentiels technico-économiques			X	X	X	X					
Prestation d'appui à l'établissement des comptes et à l'accès au financement					X	X	X	X	X	X	X
Appui accompagnement à la gestion des activités					X	X	X	X	X	X	X
Appréciation des premières prestations et réorientation									X		
Appui financier dégressif aux CGER			X	X	X	X	X	X	X	X	X

Commentaires :

- Une durée d'intervention minimum de 2 années pleines semble essentielle pour obtenir une première appréciation des possibilités réelles de pérennisation des CGER
- Un appui financier dégressif au fonctionnement des CGER est à prévoir sur au moins deux années, il devra certainement se poursuivre encore pendant plusieurs années le temps que les CGER arrivent à un point d'équilibre financier.

Commenté [MOU26]: En 2 ans, cette appréciation ne saura être tributaire d'une légitimité quant à la pérennité de l'activité

• Situation budgétaire « Centres de services d'appui-conseil (CGER) aux producteurs et à leurs organisations mis en place »

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 2 685 000 €.
- Le montant prévisionnel du marché de l'opérateur d'appui à la mise en place des CGER est de l'ordre de 380 000 €. Le PPM 2021 prévoit un montant de 807 000 € pour la construction des sièges des CGER et de 365 000 € pour les équipements. La mission d'audit recommande de suspendre jusqu'à fin 2023 la construction des sièges des CGER. Le budget de 365 000 € pour l'achat des équipements paraît surestimé pour une première phase de 2 ans et le montant de la subvention au fonctionnement des CGER reste à préciser. Un budget d'environ 950 000 € couvrant les équipements et la subvention d'équilibre paraît pertinent.

Commenté [ANT27]: Il est préférable d'entamer le processus de recrutement du consultant devant faire les études APD/DAO : Le temps pour le recrutement et la réalisation de l'étude nous permettra d'y voir plus claire.

- *Sur la base des estimations de la mission d'audit, le budget prévisionnel lié au résultat serait consommé à hauteur de 50 % environ, le solde pouvant servir à la construction éventuelle de sièges pour les CGER ultérieurement.*

2.3 COMPOSANTE 3 : FILETS DE SECURITE ET RESILIENCE DES PLUS VULNERABLES

Le recrutement de l'opérateur d'appui à la nutrition et à la sécurité alimentaire a été effectif en juillet 2020 soit après deux ans de procédures. CRS- CARITAS a un contrat sur 27 mois soit jusqu'en octobre 2022.

2.3.1 DIAGNOSTIC DE LA MALNUTRITION, CIBLAGE DES MENAGES VULNERABLES ET ENQUETES DE BASE ET FINALE REALISEES (RESULTAT 3.1)

Avant l'intervention de CRS-CARITAS, le PTS et les maitres d'ouvrages délégués (CLM, SECNSA, DGPSN) avaient identifié 100 villages cibles pour les interventions. Au cours du 1^{er} semestre 2021, CRS-CARITAS mène des enquêtes complémentaires dans 140 villages pour établir un diagnostic de la malnutrition et identifier les ménages vulnérables. Les interventions dans ces 240 villages permettraient d'atteindre la cible d'une intervention annuelle sur 30 000 enfants de moins de 5 ans et 15 000 femmes enceintes ou allaitantes. L'amélioration du statut nutritionnel de près de 20 000 membres des ménages les plus vulnérables devrait être obtenue après environ deux années d'intervention²⁸.

La mission d'audit recommande de vérifier à l'issue de ces enquêtes que les cibles (nombre de vulnérables) sont bien atteintes. Il ne paraît pas utile d'élargir encore le nombre de villages d'intervention si les objectifs en termes de cibles sont atteints. Si à l'inverse les cibles ne sont pas atteintes, une réflexion doit être faite pour voir si elles sont atteignables dans le temps restant d'intervention.

²⁸ L'évaluation précise de l'atteinte de cette cible par CRS s'est avérée impossible à vérifier par manque de données précises en la matière tant que les enquêtes dans les 240 villages ne sont pas achevées et que le programme HIMO n'est pas pleinement établi.

- **Situation budgétaire « Diagnostic de la malnutrition, ciblage des ménages vulnérables et enquêtes de base et finale réalisés »**

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 460 000 €.
- Une dépense de l'ordre de 45 000 € a été déjà payée et CRS-CARITAS a présenté un budget d'environ 10 000 € pour la réalisation des enquêtes en cours.
- Le solde potentiel du budget serait de l'ordre de 400 000 € devant servir à la réalisation de l'enquête finale. *La mission recommande d'évaluer plus précisément les dépenses restantes à réaliser sur ce résultat pour identifier le reliquat potentiel.*

2.3.2 DISPONIBILITE ET L'ACCES A UNE ALIMENTATION SAINES COUVRANT LES BESOINS NUTRITIONNELS (RESULTAT 3.2)

- **Cantines scolaires**

Au cours de l'année 2020, les actions prévues ~~en terme de~~ en termes de cantines scolaires n'ont pas eu lieu en raison de la fermeture des écoles liée à la pandémie de la COVID.

Sur 2021, l'organisation des cantines scolaires est prévue au cours du 3^{ème} trimestre 2021 : le personnel sera formé et un appui pour améliorer la salubrité des cuisines sera octroyé. Dès la rentrée scolaire, l'appui à 91 écoles est prévu soit environ 22 000 enfants. L'appui financier correspond à environ 575 MFCFA. La reproduction de cet appui en 2022 n'est pas envisageable si l'opérateur d'appui cesse ses activités en octobre 2022.

- **Distribution de farines enrichies aux enfants de 6 à 59 mois et aux femmes enceintes ou allaitantes**

L'opération prévue en 2020 n'a pas eu lieu, les regroupements de personnes étant interdits. Sur 2021, une première distribution a été réalisée et a permis de toucher 1370 enfants souffrants de malnutrition pour un poids total de 16449 Kg de farine composée. Une deuxième l'opération est prévue au cours du 3^{ème} trimestre à destination d'environ 4 500 enfants et 30 000 femmes pour un coût estimatif de 470 MFCFA. Potentiellement cet appui sera reproduit en 2022 avant la fin d'activité de l'opérateur d'appui.

- **Mise en œuvre d'activités génératrices de revenus pour les plus vulnérables**

En 2021, l'installation ou la réhabilitation de périmètres maraichers est prévu. Le PTS en concertation avec CRS a prévu un budget de 90 MFCFA²⁹ (1 lot grillage, 1 lot équipement et

²⁹ En raison des longs délais de passation des marchés supérieurs à 30 MFCFA, l'organisation de 3 lots est privilégiée. Cette organisation réduit les ambitions d'activités de moitié de CRS mais une seconde série de versements est prévue sur 2022.

pompes, 1 lot puits et maçonnerie). L'identification des sites (environ 40 pour 60 ha soit environ 2 500 personnes) est en cours ainsi que la constitution des dossiers de demande d'appui. D'ici la fin du 3^{ème} trimestre l'ensemble des demandes seront disponibles. *La mission d'audit a recommandé d'être vigilant sur les sites d'implantation (risque de submersion, faibles ressources en eau et tenir le calendrier prévu afin de rendre ces sites opérationnels dès le 1^{er} semestre 2022 (saison sèche).* Cette opération est potentiellement reproductible en 2022.

L'acquisition de petits équipements pour la transformation des produits agricole est également prévue. Un marché d'environ 30 MFCFA sera passé à cet effet, les équipements devraient être disponibles et installés fin 2021 pour une utilisation dès le début 2022. Cette opération est potentiellement reproductible en 2022 avant la fin d'activité de l'opérateur d'appui.

• Organisation d'activités HIMO et distribution vouchers

Pendant la mission d'audit, CRS travaillait avec chaque commune pour identifier les activités HIMO potentiellement réalisables dans les 240 villages cibles. Une première estimation indique qu'une enveloppe maximale d'environ 25 MFCFA par commune est à envisager soit l'équivalent de 16 500 jours de travail par commune pour un total de 3 chantiers par commune. Ainsi sur 2021, le budget prévisionnel de cette activité est de 500 MFCFA. Cette opération est potentiellement reproductible en 2022 avant la fin d'activité de l'opérateur d'appui. Dans sa campagne d'établissement des activités HIMO, CRS insiste sur l'utilisation de cet appui pour la maintenance d'infrastructures notamment l'entretien des pistes. Cette orientation a été indiquée par l'UGP à CRS.

• Synthèse calendrier d'exécution

Calendrier d'exécution 14 : Disponibilité et accès à une alimentation saine couvrant les besoins nutritionnels

Résultat 3.2 : Disponibilité et accès à une alimentation saine couvrant les besoins nutritionnels	2021			2022				2023			
	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Intervention CRS	X	X	X	X	X	X					
Cantine scolaire											
Organisation de la campagne		X									
Mise en œuvre appui aux cantines scolaires			X	X	X						
Distribution de farines enrichies		X			X						
Activités génératrices de revenus pour les plus vulnérables											
Identification groupes cibles et activités	X		(X)								
Elaboration et instruction des dossiers de demande		X		(X)							
Acquisition des équipements			X		(X)						
Mise en œuvre des AGR				X	X	X	(X)				
Organisation d'activités HIMO et distribution vouchers											
Identification et organisation des chantiers	X				(X)						
Réalisation des chantiers		X	X	X		(X)	(X)	(X)			

Commentaires :

- *La fin du contrat de CRS-CARITAS en octobre 2022 réduit la possibilité d'accompagner une seconde année les cantines scolaires et des distributions de farines enrichies et activités HIMO au-delà d'octobre 2022*
- *La prolongation du contrat de CRS-CARITAS est à envisager en fonction de la durée du projet*

• **Situation budgétaire « Disponibilité et accès à une alimentation saine couvrant les besoins nutritionnels »**

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 7 885 000 €.
- Un montant de 810 950 € est engagé (marché CRS/CARITAS)
- Le montant des activités envisagées et reproductibles jusqu'à la fin de l'appui de CRS-CARITAS est de l'ordre de 4 200 000 €.
- Un reliquat potentiel de 2 850 000 € devrait rester disponible en raison de la fin de l'appui de CRS en octobre 2022. Ce reliquat permet potentiellement de financer une opération cantine, HIMO, farine enrichie et AGR ainsi qu'une année d'intervention de CRS.
- *A noter qu'une question résiduelle sur la prise en compte des charges de fonctionnement de CRS/CARITAS pour le contrat actuel reste non traitée³⁰..*

2.3.3 AMELIORATION DES PRATIQUES D'ALIMENTATION, DE SOIN ET D'HYGIENE (RESULTAT 3.3)

Parallèlement aux activités de cantines scolaires, de distribution de farine enrichies et de développement des AGR, CRS/CARITAS mène des actions de sensibilisation et de formation sur les pratiques d'alimentation.

En termes de pratiques de soin et d'hygiène, trois autres actions principales sont prévues :

- La stratégie « école des grand-mères » qui vise à impliquer les femmes âgées pour informer/former les femmes en âge de se reproduire sur des pratiques nutritionnelles optimales pour la mère et l'enfant. Cette stratégie est développée en 2021 dans un village par commune par CRS.
- La stratégie « école des maris » visant à impliquer les hommes dans les questions de santé de la reproduction et de nutrition des enfants. Cette stratégie est développée en 2021 dans un village par commune par CRS.
- L'appui aux associations villageoises d'épargne et crédit (AVEC) pour la mise en place de mutuelles de santé. CRS entend doter chaque AVEC (environ 400) à raison de 2 500

³⁰ L'offre de CRS-CARITAS prévoyait une ligne budgétaire pour le fonctionnement, Lors des négociations, l'UGP/SODAGRI a indiqué que cette ligne n'était pas prévue et que ce montant devait être intégré dans les honoraires. Le contrat a été signé laissant sous-entendre que cette question était traitée, cependant selon CRS tel n'est pas le cas. L'UGP a demandé à CRS d'argumenter sa demande.

FCFA par femme pour initier le démarrage d'une mutuelle de santé. Un budget de 60 MFCFA est envisagée pour cette action. *La mission d'audit apprécie cette initiative mais suggère de réduire sa portée pour en vérifier la pérennité avant de l'élargir à un nombre important d'AVEC.*

- **Situation budgétaire « amélioration des pratiques d'alimentation, de soin et d'hygiène »**

- Le budget prévisionnel pour ce résultat est de 1 920 000 €.
- Un montant d'environ 140 000 € a déjà été dépensé et le budget des activités prévues par CRS en la matière s'élève à environ 200 000 € pour 2021 et autant pour 2022.
- Un reliquat potentiel d'environ 1 350 000 € devrait rester disponible en raison de la fin de l'appui de CRS en octobre 2022. Même avec une année d'intervention un reliquat d'environ 1 150 000 devrait rester disponible.

3 EVALUATION DES SAUVEGARDES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

Les sauvegardes environnementales et sociales mises en œuvre dans le cadre du projet sont relatives au Résultat 1.8 du cadre logique : « Réalisation d'études, de suivis et de mesures de gestion environnementales des travaux et phases d'exploitation des infrastructures ».

Les différentes composantes du suivi environnemental et social des activités ont été passées en revue avec la spécialiste de l'UGP, en référence notamment au rapport de suivi environnemental 2020 et à son plan d'engagement environnemental et social (cf. [Annexe 4 : Annexe environnementale](#)~~Annexe 4 : Annexe environnementale~~).

En termes d'études :

- L'évaluation environnementale stratégique du projet a été validée en 2018. Le Projet a conduit la réunion d'évaluation.
- Pour chaque activité du projet, la DEEC a établi en février 2019 une classification qui fixe les procédures à suivre :
 - Les travaux du secteur G ont fait l'objet d'une EIES terminée en mars 2021 et validée, L'audience publique a été réalisée en présence du [directeur de l'environnement et des établissements classés](#) ~~ministre~~. Les observations formulées ont été prises en compte par le consultant et une version finale du rapport d'EIES a été déposée à la DEEC. La prochaine étape est la transmission du quitus environnemental par la DEEC.
 - Les travaux des bas-fonds et des pistes (1^{ère} génération) ont fait l'objet de directives environnementales et sociales, rédigées et remises à la DEEC en mars 2021 (rapports provisoires). Les recommandations de l'AFD ont été transmises aux consultants qui vont les intégrer dans le rapport final. Il faut noter que le projet est toujours dans l'attente de l'organisation de la réunion de validation (dont la présence du comité technique est assurée par le gouverneur et le secrétariat par la DEEC/DREEC).
- Pour les FAI communes, il est nécessaire d'attendre la sélection des sous-projets financés pour déterminer la nature des études à mener. (Voir plus bas – programme d'activités 2021).

Commenté [MOU28]: Lequel ?

En termes de suivi des activités :

Deux ateliers de sensibilisation et de communication ont été réalisés :

- En 2019, un atelier de partage de la stratégie [de sauvegarde environnementale et sociale avec](#) [un](#) plan d'action E&S du projet,
- En 2020, un atelier « intégration de la dimension environnementale dans les projets » avec les communes et les Eaux et Forêts [et la direction de l'environnement](#).

Concernant le suivi des impacts des travaux du secteur G :

- L'état de référence a été établi,
- L'expert E&S reçoit un rapport ESSS mensuel de l'entreprise de travaux, [effectue une mission de suivi du rapport](#)
- L'expert participe à une réunion hebdomadaire ~~à bi~~hebdomadaire, examine l'état de la base chantier, [les équipements du personnel de protection individuel](#), les conditions de recrutement de la main-d'œuvre locale. L'expert a veillé à la bonne déclaration de la base chantier et à l'obtention du certificat d'inspection par la DREEC.
- En termes de déboisement des parcelles, les Eaux et Forêts ont fait l'inventaire et établi le montant de la taxe à l'abattage dont l'entreprise s'est acquittée. L'entreprise est en train d'élaborer un plan de compensation avec le service des Eaux et Forêts et les communes. L'UGP voudrait orienter ce plan vers des opérations de reboisement de la forêt classée avoisinante (avec une matérialisation de ses limites), ainsi qu'autour de bâtiments publics.

En termes d'activités de compensation des impacts du projet :

Sur le secteur G, il a été retenu lors de la dernière réunion (décembre 2020 – cf. compte-rendu annexé) entre les autorités administratives et territoriales et les populations [concernées](#), [Téléw](#) les activités suivantes à entreprendre :

- ✓ Délibérer sur le site de réinstallation et procéder à la répartition des zones d'habitation ;
- ✓ Identifier en partenariat avec l'entreprise, les possibilités de mise en place rapide d'un point d'eau ;
- ✓ Procéder à l'affectation des terres aux populations ;
- ✓ Procéder après délibération, aux désherbages du site (l'entreprise va aider aux désherbages) ;
- ✓ Mettre à disposition les matériaux de construction : le projet, en collaboration avec l'entreprise et en présence des autorités locales et administratives, va mettre à la disposition des différents chefs de ménage, des matériaux de construction.

Une délibération de la collectivité territoriale approuvée par le sous-préfet de Saré Coly Sallé a été obtenue sur une assiette foncière pouvant accueillir les populations et une correspondance a été adressé à l'entreprise pour les activités de débroussaillage, fonçage de puits et mise à disposition des matériaux de construction. Les activités de construction des habitations se

dérouleront en HIMO en respectant le type d'habitat dans la zone. La quantité et le coût du matériel mis à disposition va dépendre du recensement des biens déjà réalisés. La mise à disposition se fera étape par étape pendant les activités de construction

Pour les producteurs en arrêt pendant les travaux, ils étaient enrôlés en 2020 dans le programme maïs. Cette année il est prévu de libérer 50% du périmètre pendant l'hivernage et il est prévu également leur enrôlement à nouveau dans le programme maïs 2021.

Cinq (5) rangées de cordons pierreux d'un linéaire total de 650 mètres ont été aménagées par les populations sous la supervision des eaux et forêts avec comme objectif :

- Protéger la vallée d'une superficie d'environ 150 ha contre l'ensablement ;
 - Augmenter la durée de stagnation de l'eau pour l'abreuvement du bétail ;
 - Améliorer les rendements agricoles en amont du dispositif anti-érosif à mettre en place.
- 6 comités villageois de lutte contre les feux de brousse ont été équipés et 15 Km de pare feu ouvert ou réhabilité.

des séances de sensibilisation et de communication en rapport avec la lutte et la prévention contre les feux de brousse ont été menées.

En termes de programme d'activités pour 2021 :

La DEEC a donné son accord pour que les 1030 ha de bas-fonds de 2^{ème} génération, les pistes de 2^{ème} génération et les travaux de sécurisation des 600 ha de bananeraies fassent l'objet de directives environnementales (cf. Lettre DEEC en ~~Annexe 4 : Annexe environnementale~~~~Annexe 4 : Annexe environnementale~~).

Une classification environnementale et sociale est à établir par l'UGP pour les ouvrages structurants découlant des FAI et/ou des POAS communaux :

Après identification du type et de la nature d'ouvrage en question, une classification sera réalisée, sur la base des annexes 1 et 2 du code de l'environnement et de la nomenclature des installations classées pour la protection de l'environnement. Si l'ouvrage est classé en catégorie déclaration, les mesures inscrites dans la fiche de classification seront appliquées. Si l'ouvrage est classé en catégorie autorisation, des TDR vont être élaborés et l'étude sera réalisée.

Une formation en santé et sécurité des chantiers est à assurer à l'attention des communes bénéficiaires du FAI.

Les services techniques en charge de la gestion de l'environnement (DREEC, IREF...) seront impliqués dans l'élaboration des POAS pour garantir une prise en charge de l'environnement. Les recommandations seront appliquées pendant la mise en œuvre des PAOS.

Un consultant individuel doit être recruté pour actualiser la liste des produits chimiques utilisés, évaluer les besoins de formation par acteur et réaliser des plaquettes de communication.

Des comités de lutte contre les feux de brousse seront équipés de petit matériel et formés par les Eaux et Forêts.

Concernant le suivi des activités physiques :

- Travaux de 46 km de pistes. Une mission de reconnaissance avec l'entreprise et la mission de contrôle a été réalisée. Aucun enjeu environnemental important n'a été recensé. Des recommandations ont été faites concernant la sécurité en phase chantier, l'installation de la base chantier et la remise en état des zones d'emprunt. Des rapports de suivi ESSS seront produits par l'entreprise et analysés par l'UGP.
- Travaux d'aménagement de 525 ha de bas-fonds : l'UGP a établi la situation de référence. Les principaux enjeux concernent l'abattage de forêt et l'utilisation de produits chimiques.
- Travaux d'aménagement de petits périmètres maraîchers en HIMO : les enjeux environnementaux concernent la plantation d'arbres pour les clôturer durant la campagne 2021 (accompagnement des Eaux et Forêts).

De manière générale, la mission d'audit estime que le suivi des activités est satisfaisant à ce jour.

Il devra cependant être intensifié sur 2021 avec le démarrage de nouveaux chantiers, les principaux impacts de ces chantiers étant le déboisement pour la mise en culture, dans ou à proximité immédiate de zones écologiques remarquables (Lac Waima et forêt classée de l'Anambé pour le secteur G, Parc national du Niokolo Koba et fleuve Gambie pour les bananeraies, parcelles forestières pour les aménagements de bas-fonds).

A suivre également en 2021 l'étude des ressources en eau et le schéma directeur hydro-agricole de l'Anambé (16 000 ha d'aménagements projetés dans le bassin versant de l'Anambé), dont les enjeux écologiques et environnementaux sont majeurs pour le bassin de l'Anambé, sans qu'ils soient véritablement abordés comme tels dans les termes de référence.

4 GESTION DU PROJET ET MAITRISE D'OUVRAGE

Cette partie reprend les principales analyses menées par la mission d'audit en réponse aux questions évaluatives majeures posées dans les TDR de leur prestation.

Pour chaque sous chapitre, une rapide présentation de ce qui était prévu est faite, elle est suivie des principales observations des consultants et enfin des recommandations dans le cadre de la poursuite du projet.

4.1 CONVENTIONS, BUDGETS ET MONTAGE FINANCIER DU PROJET

Le projet fait l'objet de 3 conventions présentant des dates limite de versement et de mise en œuvre relativement identiques : fin décembre 2021, le projet ne pourra plus mettre en œuvre des fonds et il s'achèvera fin juin 2022.

Tableau 2 : Dates de mise en œuvre du projet selon les sources de financement

	Montant	Type	Date de signature	Date limite versement des fonds	Date limite de mise en œuvre AFD
Convention de financement (fonds UE) CSN 1370-03	20 M€	subvention	20/07/2017	31/12/2021	30/06/2022
Convention de financement CSN1370-01	25 M€	crédit	20/07/2017	20/01/2022	20/07/2022
Convention de financement CSN1370-02 ³¹	2 M€	subvention	20/07/2017	31/12/2021	30/06/2022

En raison de l'origine des fonds, certaines lignes budgétaires sont cofinancées. Au cours de l'exécution du projet, l'UE a indiqué qu'elle ne souhaitait pas financer des actions (et l'UGP) dans la zone de Kédougou.

³¹ Le montant de la subvention sur financement de l'AFD est destiné au résultat 2.3 (CGER) selon l'annexe 3 de la convention (plan de financement) : « La subvention de l'AFD financera en partie, dans la composante 2, son résultat 2.3 « Des centres de services d'appui-conseil (CGER) aux producteurs et à leurs organisations sont mis en place à hauteur de 2 millions d'Euros ».

A noter qu'à partir du plan de financement présenté en annexe 3 de la convention CSN 1370 03 E l'UGP a détaillé ce budget en activités pour chaque résultat avec les prévisions budgétaires pour chaque activité³². Au sein de chaque résultat les budgets des activités varient en fonction des versions du budget. Le caractère évolutif de la répartition du budget dans chaque résultat est pertinent, il convient cependant de le stabiliser et le communiquer afin de faciliter la programmation précise des activités et leur suivi. Cette observation concerne notamment la répartition de la ligne budgétaire FAIE entre les différentes filières et le disponible pour le FAI commune.

Tableau 3 : Budget du projet selon les sources de financement

	Budget total	Financement UE	Financement AFD
COMPOSANTE 1 : CONSTRUCTION ET GESTION DE COMMUNS RURAUX PRODUCTIFS			
Résultat 1.1. Le périmètre irrigué du secteur G est réhabilité et protégé	12 400 000 €		12 400 000 €
Résultat 1.2. Des vallées et bas-fonds cultivés sont aménagés et réhabilités	1 650 000 €		1 650 000 €
Résultat 1.3. Protection des secteurs irrigués plantés en bananes	1 115 000 €	1 115 000 €	- €
Résultat 1.4. Des pistes rurales désenclavant des sites de production sont construites ou réhabilitées	6 700 000 €	4 269 667 €	2 430 333 €
Résultat 1.5. Des infrastructures agricoles et rurales sont mises en place dans les communes	1 650 000 €	990 000 €	660 000 €
Résultat 1.6. Les collectivités locales mettent en œuvre les outils d'aménagement de leurs territoires	1 265 000 €	759 000 €	506 000 €
Résultat 1.7. Les infrastructures sont entretenues et bien gérées	495 000 €		495 000 €
Résultat 1.8. Les études, suivis et mesures de gestion environnementales des travaux et phases d'exploitation des infrastructures sont réalisées	900 000 €		900 000 €
COMPOSANTE 2 : INVESTISSEMENTS ET STRUCTURATION DE FILIERES DURABLES ET INCLUSIVES			
Résultat 2.1. Fonds d'appui aux initiatives économiques est disponible pour 4 filières	2 285 000 €	1 220 000 €	1 065 000 €
Résultat 2.2. Les producteurs et autres acteurs des filières reçoivent des appuis techniques et organisationnels adaptés et innovants	975 000 €		975 000 €
Résultat 2.3. Des centres de services d'appui-conseil (CGER) aux producteurs et à leurs organisations sont mis en place	2 685 000 €	420 000 €	2 265 000 €
COMPOSANTE 3 : FILETS DE SECURITE ET RESILIENCE DES PLUS VULNERABLES			
Résultat 3.1. Un diagnostic de la malnutrition, le ciblage des ménages vulnérables et les enquêtes de base et finale sont réalisés	460 000 €	306 667 €	153 334 €
Résultat 3.2. Les activités favorisant la disponibilité et l'accès à une alimentation saine couvrant les besoins nutritionnels sont appuyées	7 885 000 €	5 256 667 €	2 628 334 €
Résultat 3.3. Un soutien et des formations sont fournis pour l'amélioration des pratiques d'alimentation, de soin et d'hygiène	1 920 000 €	1 280 000 €	640 000 €
COMPOSANTE 4 : APPUI A LA MAITRISE D'OUVRAGE			
Résultat 4.1. Le pilotage stratégique du projet fonctionne	236 000 €	236 000 €	- €
Résultat 4.2. L'UGP fonctionne	2 440 000 €	2 440 000 €	- €
Résultat 4.3. Les maîtrises d'ouvrage déléguées sont appuyées	1 107 000 €	1 107 000 €	- €
Résultat 4.4. Le contrôle des activités et les audits sont réalisés	300 000 €	300 000 €	- €
Résultat 4.5. Le projet est visible et partage les leçons	300 000 €	300 000 €	- €
IMPREVU	232 000 €		232 000 €
TOTAL	47 000 000 €	20 000 000 €	27 000 000 €

³² Cet exercice est pertinent et aide l'UGP à se projeter. L'UGP avait prévu d'actualiser le budget en prenant en compte l'état des consommations et engagements mais il a été jugé préférable d'attendre l'évaluation à mi-parcours pour le faire.

Les principaux marchés sont payés en procédures de « règlement direct » par l'AFD. En complément, l'UGP gère 3 sous comptes sur lesquels sont versés des caisses d'avance. Ces caisses d'avance servent à financer les activités (notamment des activités menées par des opérateurs et l'UGP) ainsi que le fonctionnement de l'UGP.

Les conventions de financement, notamment la CSN 1370N01 C, indique que l'UGP « recrutera des prestataires pour assurer la mise en œuvre des activités pendant la période du projet » et qu'elle « gèrera des comptes projets ». Ces mentions ont fait l'objet de procédures détaillées lors de l'établissement du manuel de procédures (juillet-octobre 2020). *Avant l'établissement et la validation du manuel de procédures, ces mentions sur le recrutement des prestataires et la gestion des fonds ont suscité des tensions entre la SODAGRI (Maitre d'œuvre délégué qui se voyait assurer directement ces tâches) et l'UGP mandatée par les conventions pour mener ces tâches. Concrètement, il a fallu l'établissement du manuel pour que la SODAGRI comprenne pleinement ces dispositions de la convention.*

Commenté [MOU29]: Très mal dit ! il faut absolument reformuler cette idée

4.2 CONDITIONS SUSPENSIVES DES CONVENTIONS DE FINANCEMENT

Les conventions de financement indiquent plusieurs conditions suspensives dont notamment :

- Conditions suspensives au premier versement. La remise de documents attestant :
 - la 6^{ème} Lettre de mission de la SODAGRI contenant notamment le mandat de maîtrise d'ouvrage déléguée entre l'Emprunteur et la SODAGRI
 - la constitution du Comité de Pilotage du projet;
 - la constitution de l'UGP après avis de non-objection de l'AFD sur sa composition, son organisation et ses termes de référence et recrutement de 6 cadres;
 - la constitution d'un comité de suivi tel que prévu dans la 6^{ème} Lettre de Mission de la SODAGRI
 - un programme prévisionnel des dépenses établi pour la durée du Projet;
- Conditions suspensives au second versement. La remise de documents :
 - Un protocole type SODAGRI - communes établissant les relations contractuelles entre la SODAGRI et les communes et ayant reçu l'ANO de l'Agence
 - Documents attestant de la mise en place de la politique de maintenance qui sera appliquée aux investissements hydro-agricoles et aux pistes et ayant reçu l'ANO de l'Agence.

A travers ces conditions, l'AFD souhaitait notamment un suivi effectif de la 6^{ème} lettre de mission de la SODAGRI. Dans les faits, le comité a été constitué et une seule réunion a été tenue. La composition du comité de suivi de la lettre de mission de la SODAGRI donne la présidence au MFB qui n'a pas convoqué de réunion bien que le MAER l'ait sollicité. Le manque d'implication des autorités sénégalaises dans le suivi de la lettre de mission de la SODAGRI interpelle d'autant que des réunions similaires concernant d'autres agences d'exécution sont régulièrement menées.

Encadré 2 : Composition du comité de suivi et de contrôle de la lettre de mission de la SODAGRI

Le comité de suivi et de contrôle est présidé par la Direction du secteur Parapublic du Ministère de l'Economie, du Plan et de la coopération comprend (i) le ministère chargé de l'Agriculture et de l'Équipement Rural, (ii) le ministère chargé, des Finances et du Budget, (iii) le ministère chargé de l'Environnement et du Développement Durable, (iv) le contrôle financier de la Présidence de la République.

Le comité se réunit 2 fois par an et effectue au minimum une mission annuelle de suivi et de contrôle sur le terrain

La 6^{ème} lettre de mission est expirée depuis fin 2018, le MAER entend en commanditer son évaluation et préparer la 7^{ème} lettre de mission de la SODAGRI.

Il est attendu que la future lettre de mission intègre notamment la poursuite du développement de certains outils de financement (FAIE notamment) et du système d'appui aux OP et à leurs membres, aux PME voire aux communes (CGER) ainsi que le suivi des réalisations faites dans le cadre du projet tiers sud. Si cette 7^{ème} lettre de mission ne rend pas possible le recrutement de ressources humaines additionnelles en prévoyant et en versant un budget à la hausse sur cet aspect, il est probable que la SODAGRI continue de rencontrer des difficultés pour mener pleinement l'ensemble de ses missions.

Tant l'augmentation effective du budget du personnel de la SODAGRI que la tenue effective du comité de suivi de la lettre de mission de la SODAGRI et l'actualisation de cette dernière sont proposées comme des conditions de mises en œuvre des scénarios de prolongation du projet.

En complément au comité de suivi et de contrôle de la lettre de mission de la SODAGRI, la mission d'audit propose que dans le cadre du PTS, un Observatoire du développement de la zone tiers sud soit initié³³. Cet observatoire serait piloté par un comité qui pourrait être composé à minima d'un représentant du MAER (SG par exemple), de la SODAGRI (DG + DT), de représentants des communes (1 par département issu de l'association des maires), de bénéficiaires (1 représentant OP maïs, OP banane, OP riz et OP lait ainsi qu'un représentant du CNCR). Le comité se réunirait semestriellement (fin de saison des pluies, fin de saison sèche) sur la base de rapports présentés par le dispositif de suivi-évaluation de la SODAGRI (intégrant à minima un SIG). Si un tel observatoire est retenu, son financement pourrait être supporté par le projet en lieu et place du comité scientifique qui n'a pas été installé.

La création d'un comité scientifique aurait été pertinente dès le démarrage du projet pour réfléchir sur les stratégies de développement, apprécier les effets des actions menées par le projet, commenter la conduite du projet et faire des propositions, etc. Il aurait pu être source de réflexions à porter au niveau du comité de pilotage. La valeur ajoutée que le comité scientifique aurait pu apporter à la conduite du projet ne semble pas avoir été perçue et en conséquence celui-ci n'a pas été mis en place alors que sa création était spécifiquement prévue.

³³ Si l'idée est retenue, l'UGP établira des TDR pour présenter la composition, les tâches, le mode de fonctionnement de l'observatoire, les modalités de pérennité de cet observatoire à l'issue du PTS. Ces TDR seront débattus avec le MAER et la SODAGRI et devront recevoir un ANO de l'AFD pour une prise en charge totale ou partielle des coûts prévisionnels.

Là encore, une certaine discordance entre ce qui était prévu lors de la conception du projet et ce qui a été mis en œuvre apparaît. Il peut s'agir qu'un manque de compréhension ou d'analyse poussée des documents de projet, d'un manque d'appropriation des documents de projet voire simplement un manque d'attention de ces points pourtant important. Tant la SODAGRI que l'UGP semblent avoir privilégié la mise en œuvre des actions et activités dont elles avaient une pleine maîtrise en laissant de côté des questions stratégiques et de montage institutionnel.

A noter que par avenant du mois d'avril 2020, la condition suspensive pour le deuxième versement portant sur la mise en place de la politique de maintenance appliquée aux investissements hydro-agricoles et aux pistes a été supprimée sur proposition du responsable de projet de l'AFD et agréée par les instances de l'AFD. Comme mentionné dans les justifications de l'avenant, cette politique de maintenance était en bonne voie de finalisation après une phase de concertation avec les bénéficiaires. Cette décision est parfaitement pertinente et à éviter un blocage dans la mise en œuvre du projet.

4.3 ANALYSE INSTITUTIONNELLE DE LA SODAGRI

La SODAGRI est principalement localisée à Dakar (Direction Générale) et à Vélingara (Direction Technique). Elle a en outre des représentations opérationnelles dans chaque région de son aire d'intervention.

L'élargissement géographique de l'aire d'intervention de la SODAGRI et de ses missions (objet de la 6^{ème} lettre de mission) n'a pas été accompagné par un recrutement de nouveaux cadres en nombre et compétences liées à l'ensemble des (nouvelles) missions de la SODAGRI.

Ainsi, notamment au niveau de la DT, de nombreuses divisions comprennent qu'un seul cadre de « conception/coordination » appelé à mener les tâches avec une équipe réduite d'agents, ceci tout en étant en position de référent ou de coordonnateur d'activités contractualisées par la SODAGRI avec des projets et programmes autres que le PTS.

Les cadres responsables de division rencontrent des difficultés pour être disponibles pour les activités menées avec le PTS. L'approche de rédaction de notes stratégiques par les experts de l'UGP puis le partage et la discussion de celles-ci entre les chefs de division concernés et l'UGP convient, mais dans un souci d'amélioration de la pérennisation des activités, les **chefs de division de la DT de la SODAGRI** souhaiteraient pouvoir participer plus activement à la conception des actions et à la rédaction des TDR de recrutement de prestataires de service. De même, ils souhaitent être renforcés en termes de compétences sur des aspects techniques tels que le conseil en gestion, les outils de financement du développement rural intégré, l'appui aux collectivités territoriales, l'appui à des filières spécifiques (notamment celles couvertes par le PTS), etc.

Encadré 3: Organigramme de la SODAGRI

Commenté [MOU30]: Ceci n'est pas l'organigramme officiel de la SODAGRI !!



Une certaine discordance apparait entre les attentes de renforcement exprimées notamment par les cadres de la Direction technique de la SODAGRI à Vélingara et l'absence de demandes formelles formulées. L'épisode malheureux de l'AFD de proposer son appui pour accompagner

la SODAGRI dans le renforcement de ses capacités de maîtrise d'ouvrage a rendu les discussions difficiles sur la thématique du renforcement des compétences. De la lecture de l'aide-mémoire de la mission exploratoire sur un accompagnement possible à la SODAGRI et son exercice de planification stratégique, il apparaît que cet appui n'était pas particulièrement attendu par la SODAGRI qui avait déjà entrepris ses travaux de planification stratégique avec le Bureau Organisation et Méthodes. Venant du bailleur, cette mission, même si elle ne constituait aucunement un audit ou appréciation du fonctionnement de la SODAGRI, a été mal perçue par la SODAGRI. Il est probable qu'un organisme tiers (autre que l'AFD) aurait plus facilement été admis dans la démarche de planification stratégique. La tension engendrée par cette mission en raison du manque d'implication de la SODAGRI au cours de sa mise en œuvre et de son achèvement reste vive, car tant l'institution (AFD) que les personnes menant la mission acceptent difficilement d'avoir proposé des services et de ne pas avoir pu aboutir à un consensus.

Commenté [MOU31]: Pas du tout. La SODAGRI a validé la mission CAP

Avec l'accroissement des activités du projet et les difficultés de disponibilité des cadres des divisions de la DT de la SODAGRI, une plus grande implication de ces cadres est difficile. Cependant, l'appui et le renforcement des capacités de certains cadres de la SODAGRI notamment au niveau de Vélingara pourraient être menées de manière pertinente par le second AT (de profil gestion de projet) en cours de recrutement pour appuyer l'UGP. Ceci est à envisager d'autant que le principe de « répondant » au niveau de la DT de la SODAGRI pour les principales activités menées dans le cadre du PTS a été confirmé par le directeur technique³⁴. Une telle action entre pleinement dans l'ambition du PTS de renforcer les compétences des institutions. Par extension, l'AT intervenant en appui à l'UGP pourrait certainement intervenir aussi ponctuellement auprès des cadres en poste à la DG de la SODAGRI sur le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage de celle-ci. Le besoin est réel, la demande est formulée par les cadres, les modalités de ces appuis restent à bien convenir pour éviter une situation comparable à celle connue en novembre 2020.

Commenté [CM32]: La SODAGRI a dégagé du temps, dans un programme déjà établi, pour la mission cap sans présentation de tdr de cette dernière. La SODAGRI a aussi pleinement participé à l'activité sur la passation de marché qui avait été bien planifiée.

Au titre des activités de la SODAGRI en tant qu'opérateur sur la filière riz, un PTBA est établi annuellement et débattu avec l'UGP avant son approbation. Il fait ensuite l'objet d'un virement d'une avance par l'UGP pour mener les activités³⁵. En raison du non achèvement des travaux d'aménagement du secteur G et des bas-fonds aménagés en maîtrise de l'eau, l'intervention de la SODAGRI sur la filière riz a été limitée. **Ces interventions sont cependant déterminantes pour anticiper l'achèvement des aménagements et accompagner les producteurs.** Les appuis à mener sont notamment d'ordre organisationnel, technique et de suivi économique des producteurs et des OP.

Commenté [D33]: Tout montant reçu par la Direction technique a été justifié. Le rapport financier et les pièces justificatives ont été transmis le 20 décembre 2020. L'affirmation en index 35 est inexacte. Nous rappelons aussi que la Direction technique a sollicité à plusieurs reprises une explication des procédures de l'UGP sans retour.

³⁴ Les répondants de l'UGP seraient notamment les principaux cadres des divisions et antennes régionales présentant un astérisque sur l'organigramme de la SODAGRI

³⁵ A noter que la justification d'une avance reçue au titre du PTBA 2020 n'est toujours pas soldée car selon l'UGP certains justificatifs présentés par la SODAGRI ne sont pas conformes / satisfaisants pour justifier l'avance reçue. La résolution de cette question est indispensable. Elle peut prendre la forme d'une note indiquant les sommes qui sont considérées comme justifiées et à l'inverse les justificatifs non probants avec la raison du refus. Cette situation est à traiter rapidement afin qu'elle ne remette pas en cause la mise en œuvre du PTBA 2021.

Plus spécifiquement la question des affectations des parcelles irriguées par les communes est à traiter par la SODAGRI en termes d'accompagnement des communes.

De même, pour la mobilisation du FAI riz, la mobilisation de la SODAGRI pour aider les demandeurs à établir des dossiers de demande est indispensable. **La mission d'audit recommande de revoir le PTBA 2021 de la SODAGRI en ce sens et de concentrer les interventions sur les surfaces aménagées en maîtrise de l'eau et non sur les surfaces de riz pluvial.** Le dispositif d'encadrement de la SODAGRI ne peut faire face aux deux demandes de manière satisfaisante car le besoin d'appui sur les surfaces irriguées ne cesse de progresser. Il serait enfin utile que la DT de la SODAGRI produise des rapports d'activités trimestriels montrant l'avancement des activités définies dans le PTBA, en identifiant la source des écarts éventuels par rapport aux objectifs.

De manière plus globale, la SODAGRI semble être plus en position d'opérateur (agence d'exécution) de mise en œuvre d'intervention de projet et programme dans la zone tiers sud que d'agence ayant pour mission de piloter le développement rural intégré dans sa zone d'intervention. *Les fonctions de maîtrise d'ouvrage de la SODAGRI sont à renforcer notamment en termes (i) d'identification des problématiques de développement rural intégré de la zone d'intervention et établissement d'une stratégie en réponse, (ii) de recherche de financement ; (iii) d'animation des principaux acteurs de la zone de développement notamment en terme d'innovation, recherche développement, création de nouvelles PME du secteur agricole, etc., (iv) de coordination et de suivi des actions³⁶ en cours dans la zone d'intervention, etc.* Cela peut être une tâche de l'expert 2 de profil gestion de projet venant en appui à l'UGP.

Très spécifiquement, une collaboration avec la SODAGRI pour que ses agents de terrain puissent assurer le suivi / alerte des principaux projets qui seront financés dans le cadre du PTS notamment via le FAIE et le FAI communes ainsi que les dossiers de développement des AGR pour les vulnérables serait pertinente³⁷. L'expert suivi évaluation de l'UGP pourrait actualiser les fiches de suivi de ces projets pendant leur phase de mise en place puis de réalisation déjà conçues et les partager à nouveau (en raison du changement de nombreuses personnes depuis leur conception initiale). Ces fiches alimenteraient le dispositif de suivi évaluation du PTS dans la partie partagée avec la SODAGRI. Les agents de terrain auraient une fonction de collecte d'informations et d'alerte, progressivement et au cas par cas, des missions plus précises d'appui à la mise en place et à la réalisation de ces projets sont envisageables par ces agents.

³⁶ Le suivi évaluation des interventions menées dans la zone d'intervention par l'ensemble des acteurs intervenants est à développer en parallèle du dispositif de suivi évaluation des résultats du projet tiers sud. Ce dispositif de suivi évaluation doit intégrer l'utilisation d'un SIG pour identifier les interventions menées et leurs localisations. La création d'une base de données des interventions est essentielle pour assurer un bon pilotage des actions de développement rural intégré.

³⁷ Cette collaboration devrait faire l'objet d'un protocole stipulant la nature du suivi demandé (à minima une visite mensuelle sur site avec le remplissage d'une fiche de collecte d'information), les « projets » concernés et les coûts pris en charge par le PTS pour ces tâches (coûts de déplacement des agents). Ce protocole serait à soumettre pour ANO à l'AFD

Commenté [D34]: 98% des résultats sur la filière riz se fait en pluvial. Un accompagn de la filière ne saurait se faire inclure le pluvial.

Commenté [D35]: Ce qui est demandé c'est un renforcement du dispositif qui, pour l'instant, assure convenablement le service d'appui-conseil.

Commenté [D36]: La DT a respecté les engagements pris dans le plan d'action. Chaque activité déroulée a fait l'objet d'un rapport partagé avec l'UGP.

Commenté [D37]: Il y a ici confusion entre la SODAGRI et ses démembrements notamment la DT qui joue, pour la filière riz, le rôle d'opérateur.

4.4 PILOTAGE DU PROJET

Le pilotage du projet était prévu via :

- Un comité de pilotage. Celui-ci a été institué et a tenu ses réunions à la fréquence prévue. Cependant ses recommandations semblent peu mises en application. Il a notamment statué sur les rapports annuels et programmations annuelles. Une vision complète, exhaustive, mettant en évidence les cohérences entre les actions du PTS, le tout projeté dans la période de réalisation prévisionnelle du PTS semble avoir fait défaut. Certes, un chronogramme d'atteinte des résultats et de leurs budgets a été fait en début de projet (avril 2018) mais celui-ci ne présente pas les activités prévues pour atteindre les résultats ni les stratégies et méthodologie d'intervention. Aucun résultat intermédiaire sur la durée du projet n'est fixé par résultat. Ainsi, aucune réflexion et programmation pluriannuelle de l'ensemble des activités envisagées pour répondre aux résultats attendus ne semble pas disponible, dans un document partagé entre toutes les parties prenantes³⁸. Ce document qui aurait mérité d'être établi par l'UGP en début de projet et qui aurait traduit ses stratégies d'intervention manque ; il aurait pu être un bon support pour le comité de pilotage pour constater notamment le glissement des activités et les conséquences liées.

Il est à noter qu'au cours des entretiens menés pendant la phase terrain de la mission d'audit, la mission de suivi du PTS en juillet 2020 commanditée par le ministre de l'agriculture n'a pas été mentionnée³⁹. Cette situation peut être comprise comme un oubli ou comme le fait qu'elle n'a pas contribué à une amélioration de la mise en œuvre du projet.

- Un comité technique des filières ayant pour fonction d'analyser les sous-projets présentés au financement du FAIE et de formuler des recommandations de financement à soumettre au coordonnateur de l'UGP devait être institué. Le FAIE est destiné à soutenir des acteurs individuels ou appartenant à des organisations de producteurs œuvrant dans les chaînes de valeurs ciblées dans la zone du Projet. En l'absence de projets soumis au titre du FAIE, ce comité ne s'est pas encore réuni. En raison des délais d'établissement des demandes sur le FAIE, il semble pertinent de tenir des réunions indépendantes entre elles pour chaque filière/chaîne de valeur. Dans l'esprit de la conception du projet, ces comités devaient constituer des embryons d'interprofession. N'étant toujours pas mis en place, on peut s'interroger aujourd'hui sur la valeur ajoutée apportée par ces comités qui ne seront mis en œuvre que pour donner un avis sur des demandes de financement. Si le travail d'appui des opérateurs filières lors de l'établissement de demandes de financement est bien mené et surtout bien cadré par l'UGP, il est probable que toutes les demandes de financement soumises

Commenté [MOU38]: Les experts du projet ont proposé, chacun en ce qui le concerne, une note stratégique de mise en œuvre des Résultats du projet. Ce sont ces notes qui servent de base de travail aux Experts pour l'élaboration du PTBA.

Commenté [MOU39]: Un cadre logique a été élaboré avant le recrutement de l'UGP. La déclinaison des Résultats en « Résultats intermédiaires » nécessitait une refonte du CAFRE LOGIQUE existant et du CADRAGE BUDGETAIRE. Ce qui n'était pas possible du fait que les Conventions avaient déjà décliné les lignes budgétaires selon les Composantes et de les Résultats.

Commenté [MOU40]: Une petite clarification ce n'est pas le **Comité technique des filières** qui va procéder à l'analyse des sous-projets mais plutôt le **Comité d'approbation** présidé par le Préfet.

³⁸ Le plan pluriannuel de passation de marché ne répond pas à cet objectif technique de définition des actions à mener, de fixation d'atteinte de résultats intermédiaires, de définition d'approches stratégiques spécifiques, etc.

³⁹ Cette information a été donnée par l'AFD après la phase de terrain de la mission d'audit technique.

à l'appréciation du comité soient pertinentes. Dans ce cas, l'intérêt de l'intervention de ces comités s'en trouve réduit, ils constituent même une étape additionnelle sans apport de valeur ajoutée évidente. **Leur maintien mérite réflexion dans le contexte actuel. La mission d'audit considère qu'ils ne répondent plus aux ambitions envisagées les concernant et qu'ils n'apporteront pas une valeur ajoutée forte dans le processus de décision.**

- Un comité « aménagement rural » chargé d'étudier et de valider les demandes de financement des communes sur le FAI communes, ceci en fonction des critères retenus et de l'enveloppe allouée à chaque commune. En l'absence de demandes de financement établies par les communes sur le FAI communes, ce comité ne s'est pas encore réuni. Son rôle sera surtout de vérifier la cohérence des demandes formulées eu égard aux orientations du fonds : « *financement d'investissements dans l'optique de permettre la réalisation d'aménagements pastoraux aidant à fixer les troupeaux et les tenir éloignés des cultures. Possibilité de financer également les activités non directement productives portant sur les secteurs sociaux de base notamment la santé mais pouvant impacter indirectement la production et la sécurité alimentaire* ». A l'instar du maintien du/des comités technique des filières, la valeur ajoutée apportée par le comité « aménagement rural » se pose. Dans le contexte actuel, à l'identique des critères de répartition du FAI entre les communes que l'UGP doit proposer, l'UGP pourrait établir une grille de sélectivité des projets selon des critères en lien avec l'esprit et les orientations du projet et ainsi directement arbitrer les demandes. Une telle démarche faciliterait également le travail de l'opérateur d'appui aux communes. Le maintien du comité « aménagement rural » dans le contexte mérite réflexion. **La mission d'audit considère que dans le contexte actuel son maintien n'est pas indispensable car ce comité n'apportera pas de valeur ajoutée au processus de décision.**

En résumé, le comité de pilotage semble surtout avoir noté les retards d'exécution et avoir fait des recommandations qui n'ont pas été suivies d'effet. Le manque de vision stratégique globale sur l'ensemble des composantes du projet et de sa durée a fait défaut. Avec l'établissement des scénarios pour la poursuite du projet, un suivi plus précis est attendu et semble possible.

En complément du système de pilotage (tenue des réunions du comité de pilotage), la tenue de réunions régulières (trimestrielles) entre la SODAGRI, l'UGP, l'AFD et si possible le MFB, le MAER et la DUE et les partenaires de mise en œuvre est souhaitable pour éviter que l'ensemble des parties prenantes soient tardivement mises face à des situations qui ne peuvent plus être résolues dans le temps prévu. Cette réunion permettrait de passer en revue les différents dossiers (marchés en cours, activités des opérateurs, etc.) en se basant sur des jalons trimestriels établis de manière consensuelle.

Commenté [U41]: La valeur ajoutée de ce comité serait, du fait que le projet intervient sur 3 régions et 4 départements, de veiller à l'équité territoriale des microprojets. En plus, ces genres de structures composites donnent un caractère institutionnel à la démarche.

A noter que l'UGP a initié des réunions trimestrielles avec tous les acteurs de terrain⁴⁰. Les comptes-rendus de ces réunions pourraient valablement alimenter les réunions trimestrielles entre l'UGP, la SODAGRI, le MAER, l'AFD et si possible le MFB et la DUE.

De même, il est attendu que la tenue de réunion de l'Observatoire du développement rural intégré de la zone tiers sud (proposé plus haut) alimente aussi le PTS d'observations et de remarques l'amenant à mieux adapter ses interventions.

De manière très spécifique, la tenue d'une réunion annuelle sur la base du PPM établi par l'UGP/SODAGRI semble également indispensable (présence de l'UGP, de la SODAGRI, du MFB, du MAER, de l'AFD) pour débattre de son contenu avant son approbation formelle. Cette réunion doit permettre de débattre du contenu de chaque marché envisagé. Elle mérite d'être couplée à la présentation du PTBA. Elle peut avoir lieu en marge du comité de pilotage qui se trouvera allégé de cette tâche mais qui validera les décisions prises lors de cette réunion. Il ne s'agit pas d'ajouter des « comités » mais de favoriser les moments de rencontre et de débats entre les acteurs décisionnaires du projet et permettre de statuer sur les documents produits par le projet.

Au-delà du système de pilotage, la question de la communication se pose entre les principaux acteurs du PTS. La transmission de documents en format papier et de mails est indispensable et à encourager mais des réunions physiques régulières (cf. proposition de réunions trimestrielles) semblent également nécessaire pour que des discussions aient lieu et que les échanges ne soient pas seulement des approbations ou refus d'activités. Bien entendu, le respect de délais raisonnables pour que chaque participant aux réunions ait le temps de prendre connaissance des documents transmis est indispensable.

Enfin, l'implication du MAER dans la mise en œuvre du projet est essentielle car il est en contact direct avec la SODAGRI et peut influencer, au niveau ministériel, sur le suivi de la lettre de mission de la SODAGRI et/ou son actualisation impérieuse.

⁴⁰ Des réunions mensuelles sont également tenues entre chaque opérateur et l'expert thématique de l'UGP. Elles sont importantes et à maintenir. Y associer les répondants concernés de la SODAGRI pourrait être envisagé.

4.5 ANALYSE SPECIFIQUE DE LA PASSATION DES MARCHES

Commenté [MOU42]: Yamadou et Coordo, il serait bon d'apporter des éléments explicatifs plus précis

Les tableaux de suivi de la passation des principaux marchés se présentent ainsi :

Tableau 4 : Chronogramme de mise en œuvre des principaux marchés des réalisations physiques

	Rédaction AMI / TDR par UGP et transmission à SODAGRI	ANO sur Préqualification ou AMI	ANO sur Résultat de la préqualification (ou short-list)	ANO sur DAO, DRP, DP (ou TDR)	ANO sur Evaluation Technique	ANO Attributaire du marché	ANO sur Marché	Marché enregistré (OS)
Marché de travaux périmètre G	18/09/2018	28/09/2018		07/01/2019	22/07/2019	22/07/2019	23/09/2019	06/11/2019
Marché de contrôle de travaux périmètre G	10/08/2018	28/09/2018	07/01/2019	02/04/2019	31/07/2019	12/11/2019	11/12/2019	02/03/2020
Travaux pistes de désenclavement	12/09/2019			27/11/2019	02/06/2020	02/06/2020	16/11/2020	OS émis 04/2021
Marché de supervision des pistes de désenclavement	26/06/2019	09/07/2019	12/11/2019	20/12/2019	29/06/2020	14/10/2020		OS émis 04/2021
Marché de travaux 525 ha de bas fonds	28/03/2019		06/11/2019		30/04/2020	désistement et relance		
Marché de travaux 525 ha de bas fonds (relance)	08/09/2020		04/08/2020	20/10/2020		30/03/2021	projet contrat transmis AFD	
Etude ressources en eau	06/03/2019	06/05/2019		18/05/2020	04/11/2020	19/01/2021	10/03/2021	OS non émis
Etude APS / APD 1030 ha	06/03/2019	06/05/2019	24/12/2019	18/03/2020	01/10/2020	24/11/2020	22/01/2021	OS émis 03/2021

Les DAO / TDR des principaux marchés liés à la réalisation des aménagements agricoles et des pistes ont été initiés par l'UGP mi 2018 (périmètre G) et mi 2019 (pistes de désenclavement et aménagement bas-fonds). *Les délais ayant conduit à la rédaction de l'AMI sont anormalement longs depuis le démarrage du projet. Ils sont notamment liés au recrutement tardif des experts techniques de l'UGP* (en fonction depuis juillet 2018). Les délais pour initier les dossiers désenclavement et bas-fonds sont liés au fait que (i) l'UGP a été appelée à reprendre partiellement, entre août et décembre 2018, les études APD/DAO des bas-fonds car certains calculs n'étaient pas conformes et certains sites n'étaient pas propices à la réalisation de ces bas-fonds ; (ii) la signature tardive du protocole avec l'AGEROUTE.

Les marchés de travaux ont été signés en octobre 2019 (périmètre G), la plupart ont reçu très récemment des ordres de service de démarrage. *Ainsi, un délai de plus d'un an apparait entre la préparation des AMI et les OS. Ces délais sont consécutifs pour partie à la qualité des dossiers présentés par l'UGP/SODAGRI qui ont conduit à les revoir avant publication* (utilisation de modèles périmés, absence de certaines conditions de marchés dans les documents présentés en raison du modèle utilisé, etc.), *aux délais entre les différentes étapes liées quant à eux à un manque de suivi de l'avancement des dossiers, ou de délais incompressibles ou en dehors de la compétence de l'UGP/SODAGRI.*

Sur les marchés de prestations, la situation est quasiment identique :

Tableau 5 : Chronogramme de mise en œuvre des principaux marchés de services

	Rédaction AMI / TDR par UGP et transmission à SODAGRI	ANO sur Préqualification ou AMI	ANO sur Résultat de la préqualification (ou short-list)	ANO sur DAO, DRP, DP (ou TDR)	ANO sur Evaluation Technique	ANO Attributaire du marché	ANO sur Marché	Marché enregistré (OS)
Opérateur Maïs	10/12/2018						18/03/2019	
Opérateur Banane	10/08/2018	28/09/2018	01/02/2019	04/04/2019	21/08/2019	11/12/2019	25/03/2020	20/08/2020
Opérateur lait (relance)			01/02/2019	22/10/2019	07/01/2020	02/03/2020	07/09/2020	02/02/2021
Opérateur SAN	10/08/2018	28/09/2018	01/02/2019	03/04/2019	05/08/2019	07/01/2020	06/04/2020	13/07/2020
Opérateur PAOS / FAI communes	10/08/2018	28/09/2018	01/02/2019	03/04/2019	19/09/2019	10/03/2020	01/09/2020	19/01/2021
Opérateur CGER	03/06/2019	24/07/2019	07/01/2020	19/03/2020	13/01/2021	rapport transmis		
ATI	11/12/2019	10/02/2020	28/07/2020	13/07/2020			PV négociation transmis	
ATI (relance)		02/10/2020			28/01/2021	09/03/2021		

Les AMI ont été initiés mi 2018 pour le recrutement des opérateurs filières, SAN et PAOS/FAI communes soit rapidement après le recrutement des experts techniques de l'UGP. *Cependant, des délais anormalement longs apparaissent pour l'approbation des listes restreintes, puis pour l'approbation de l'évaluation technique puis financière des offres reçues.* A ces délais, se sont ajoutés ceux liés à l'enregistrement des marchés des opérateurs puis au démarrage effectif de leurs prestations.

Ainsi, le recrutement des opérateurs a été effectif seulement mi 2020 (banane et SAN) et début 2021 (lait, POAS/FAI commune). *En conséquence, les filières banane et lait, mais aussi pour partie les filières maïs et riz, souffrent d'un déficit d'appui qui se traduit notamment par les délais pour mettre en œuvre le FAIE principal instrument financier pour accompagner les producteurs et leurs OP. La situation est quasi identique concernant le FAI commune qui pourra au mieux être mis en œuvre fin 2021 et pour l'opérateur SAN qui va mener des actions d'ampleur seulement à partir de mi 2021. Il faut cependant noter que les restrictions liées au COVID depuis la fin du 1^{er} trimestre 2020 ont rendu complexes et plus lentes certaines activités ce qui explique en partie ces délais.*

Le retard pour initier le recrutement de l'opérateur CGER et celui de l'ATI devant intervenir en appui à l'UGP est selon l'UGP lié à un désaccord avec le bailleur sur les compétences du personnel d'ATI définies dans les termes de référence. Il est pour le bailleur, dû à la décision de l'UGP de recruter ces opérateurs en dernier (cf. tableau précédent) et de ne pas garantir, par des notations techniques discriminantes, le niveau de qualité le meilleur souhaitable, conduisant à interroger le processus de qualification technique des offres. Tout comme pour le manuel des procédures, une préparation de ces termes de référence pendant la formulation du projet (avant la signature des conventions de financement), ou au tout début du projet comme condition suspensive à un versement aurait été un atout pour le projet.

Ces retards ont des conséquences manifestes sur le déploiement des centres de gestion et sur le renforcement des compétences de la SODAGRI.

Pendant les premières années de mise en œuvre du projet, un même cadre assurait la fonction de contrôleur de gestion et coordonnateur de la cellule de passation de marché au niveau de la DG de la SODAGRI. Depuis l'affectation (fin 2020) d'un cadre spécifiquement à la cellule de passation de marché, le processus de passation des marchés prend moins de délai.

L'organisation entre la commission de passation des marchés de la SODAGRI et le comité technique d'étude et d'évaluation des offres tenu dans la zone d'intervention a pris du temps à se mettre en place (dispositif confirmé par le manuel de procédures établi en 2020) en raison d'une compréhension imparfaite de la SODAGRI de ses attributions en la matière. Cette situation (ante manuel de procédures) a occasionné quelques tensions entre la SODAGRI et l'UGP et provoqué quelques délais. Depuis la validation du manuel de procédures, la procédure de passation des marchés est bien encadrée et comprise de tous. Les principaux délais se situent maintenant dans les phases de transmission des documents (notamment entre la SODAGRI et l'AFD) et pour l'établissement des ANO par l'Agence.

Il convient de ne pas tirer un trait sur ces situations passées car des enjeux importants restent d'actualité sur les derniers marchés à passer et que les délais constatés sont anormalement longs et traduisent, même si le nombre d'étapes est très important et que la distance entre les acteurs (ainsi que le COVID) ne facilite pas les échanges, une implication imparfaite des acteurs pouvant permettre de les faire aboutir plus rapidement.

Pour les projections de passation des marchés (cf. 5) et par mesure de précaution, la mission d'audit considérera, pour le recrutement d'un opérateur ou un marché signé par l'UGP/SODAGRI, un délai moyen de 9 à 12 mois entre l'établissement des TDR ou de l'AMI et le recrutement effectif d'un prestataire. Ces délais pourraient être moindres mais trop d'imprévus peuvent apparaître pour considérer une diminution plus importante de ces délais. Ces délais ne concernent pas les opérations liées au FAI filières et au FAI communes :

- Dans le cadre du FAI filières, des délais de mise en œuvre sont à prévoir entre la présentation des dossiers et l'approbation de la LBA pour son cofinancement puis pour la présentation des contre parties des demandeurs. Les acquisitions d'équipement ou ordonnancement de travaux sont de la responsabilité des bénéficiaires des appuis (appel à la concurrence) et ne devraient pas être consommatrices de temps.
- Dans le cadre du FAI communes, ce sont les communes qui lancent les procédures de marché. L'opérateur en appui aux communes doit les aider à préparer leurs DAO. Les délais de passation de marché devraient donc être moins longs que dans le cadre strict du PTS.

Concernant les acquisitions et travaux dans le cadre des activités d'AGR destinées aux vulnérables, la recommandation de la mission d'audit est de prévoir des marchés inférieurs à 30 MFCFA afin de raccourcir les délais de passation et obtenir ainsi quelques résultats rapidement. Plusieurs séries d'ordonnancement sont envisageables en fonction de la durée de mise en œuvre du PTS retenue à l'issue de cet audit technique.

Globalement, le recours à la passation de marchés inférieurs à 300 000 € est à favoriser car ceux-ci sont moins contraignants en termes de procédures et peuvent être plus courts à passer.

4.6 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE L'UGP

Le principe d'une UGP a été convenu dans les conventions de financement. Ses interrelations avec la SODAGRI ont été définies au cours du temps et confirmées lors de l'établissement du manuel de procédures.

La confusion entre les missions et responsabilités de l'UGP et la délégation de la maîtrise d'ouvrage à la SODAGRI de certaines composantes du projet a créé des quiproquos et tensions qui semblent aujourd'hui résorbés. En ce sens, une finalisation plus précoce du manuel des procédures aurait été un atout pour le projet – en phase de formulation du projet (avant la signature des conventions de financement) ou au tout début du projet comme condition suspensive à un versement.

L'UGP est dimensionnée avec 7 experts clés dont le coordonnateur et le RAF et deux personnels d'appui clé (assistante du coordonnateur et comptable). Les compétences du personnel recruté rencontré par la mission d'audit technique sont bonnes et le personnel est impliqué. Cependant, les longs délais de mise en œuvre des activités ainsi que les discussions avec la SODAGRI ont émoussés au fil du temps ce dynamisme. Lors des travaux menés avec la mission d'audit technique, les experts se sont particulièrement impliqués et ont montré une grande motivation et connaissance du terrain. La remise en perspective des interventions de chaque opérateur au-delà des résultats quantitatifs ainsi que les réflexions menées sur des questions spécifiques (POAS, CGER, LBA, etc.) ont été particulièrement appréciées par l'équipe et démontrent qu'un rappel régulier de cela est important.

Le travail en équipe est une constante au sein de l'UGP même si chaque expert a son domaine d'intervention spécifique, la coordination de l'équipe est réelle même si elle ne se traduit pas formellement en réunions, un appui encore plus renforcé du coordonnateur auprès de chaque expert est cependant recommandé pour maintenir l'esprit d'équipe et régulièrement rappeler les enjeux du projet et la faisabilité des actions en fonction du contexte évolutif. Chaque expert connaît ses tâches et missions et les exécute. Avec le recrutement des prestataires d'appui aux filières et aux personnes vulnérables, une densification des tâches est apparue. Il est plus difficile d'apprécier la charge de travail de chaque expert avant ces contractualisations car les activités portaient principalement sur l'élaboration de DAO et TDR voire la mise en œuvre d'actions d'anticipation à la venue des opérateurs. Mensuellement chaque expert dresse des situations avec le/les opérateurs qui interviennent dans son domaine de compétence, trimestriellement une réunion avec l'ensemble des opérateurs et la SODAGRI est organisée. Lors de ces réunions, les programmes de travail sont établis et font l'objet de suivi. Il peut être regretté que ce suivi reste très attaché aux activités et n'ait pas été plus présent sur la « philosophie » des appuis et sur les stratégies à développer, etc. Il est vrai que le retard du recrutement des opérateurs a conduit à privilégier la réalisation des activités plutôt que ce type de réflexion. La tenue de telles réflexions notamment avec les opérateurs d'appui aux filières reste cependant pertinente à mener notamment pour insister sur l'approche chaîne de valeur qui fait actuellement défaut.

La situation du personnel de l'UGP se présente ainsi :

Tableau 6 : Composition de l'UGP

Fonction	Date de prise de service	Date de démission	Observations
Coordonnateur UGP	01/03/2018		
Responsable Administratif et Financier	02/07/2018	25/03/2019	Remplacé le 20/08/2019
Responsable Suivi Evaluation	02/07/2018		
Expert Développement Local et Genre	02/07/2018		
Expert Environnementaliste	02/07/2018		
Expert Infrastructures Rurales	02/07/2018	15/02/2021	Remplacement non effectué
Expert Agro filières	02/07/2018	12/04/2021	Remplacement non effectué
Comptable	02/07/2018	28/01/2021	Tâches menées par un comptable prestataire
Assistante du Coordonnateur	01/08/2018		

Sur l'ensemble des experts, trois ont démissionné au cours du projet dont 2 doivent être encore remplacés. *Ces départs seraient principalement dus à la recherche de postes plus rémunérateurs et à la fin annoncée du projet.* Une certaine lassitude face au retard dans la mise en œuvre des activités en lien avec des discussions parfois difficiles avec la SODAGRI ou entre la SODAGRI et l'AFD sont cependant certainement aussi des raisons de ces départs. L'absence des intéressés n'a pas permis d'approfondir ces questions.

Le remplacement des experts récemment démissionnaires est indispensable. L'idée de valoriser du personnel de la SODAGRI a été formulée, les dispositions précises restent à décider. *La mission d'audit propose de recruter :*

- *Un expert infrastructures rurales issu de la SODAGRI. Pour éviter de « déshabiller la SODAGRI pour habiller l'UGP », il est proposé que l'expert recruté soit effectivement issu de la SODAGRI mais que simultanément la SODAGRI recrute un nouveau cadre de profil équivalent. Le projet pourrait prendre en charge l'expert placé au sein de l'UGP selon le barème des salaires de la SODAGRI avec un complément lié à son installation à Kolda. L'expert continuera à recevoir son salaire via la SODAGRI et percevra la prime via l'UGP. Le projet remboursera à la SODAGRI le salaire (chargé) de l'expert mis à disposition de l'UGP. A l'issue du projet, la SODAGRI disposera ainsi de deux experts infrastructures rurales⁴¹.*
- *Deux experts juniors en lieu et place de l'unique expert agro filière démissionnaire. Le volume de travail justifie ce dispositif d'autant qu'un expert international agroéconomiste est prévu en appui à l'UGP et qu'il pourra apporter ainsi un appui en termes de renforcement des capacités des experts juniors. Ces deux experts seraient issus d'une procédure ouverte de recrutement mais avec préférence pour les agents de la SODAGRI. Ces agents seraient pris en charge par le projet sur le barème des salaires de la SODAGRI*

⁴¹ Il peut être aussi envisagé une mise à disposition des agents par la SODAGRI à l'UGP après une procédure concurrentielle transparente basée sur une description de tâches. Les agents réintègreraient la SODAGRI à l'issue du projet.

avec un complément une prime mensuelle liée à leurs installations à Kolda. Les experts continueront à recevoir leurs salaires via la SODAGRI et percevront la prime via l'UGP. Le projet remboursera à la SODAGRI les salaires (chargé) des experts mis à disposition de l'UGP. A l'issue du projet, la SODAGRI disposera ainsi de deux experts agro-filières formés⁴².

Il reste entendu que le recrutement de ces experts (infrastructures rurales et juniors agro-filières) seront effectués selon une procédure concurrentielle et sur la base d'une grille de notation des CV et des entretiens individuels (cf. manuel de procédures).

Au niveau du service financier, le volume de travail est très important (suivi des marchés, suivi de la justification des TDR spécifiques à chaque activité ou plan d'action) ; le renforcement de l'équipe par un aide comptable est suggéré par la mission d'audit.

Le recrutement d'une ATI en appui à l'UGP est en cours (ANO donné par l'AFD sur le rapport d'attribution provisoire le 09/03/2021). La mission d'audit recommande la poursuite de la procédure de recrutement des deux experts envisagés (spécialiste en agroéconomie et gestion, spécialiste en organisation et gestion de projet en zone rurale) pour une prestation de 20 mois par expert.

- Le premier expert interviendra notamment sur les filières prioritaires ciblées en termes de suivi des interventions des opérateurs recrutés (approche chaîne de valeur et professionnalisation des OP) et sur la mise en place des CGER. L'expert interviendra également sur la mise en œuvre du FAI-FAIE filières notamment pour la constitution des dossiers de demandes (format), pour leur appréciation, pour les relations avec la LBA, pour le suivi des résultats obtenus via le financement de ces sous projets. Il apportera également un appui en termes de renforcement des capacités aux deux experts juniors de l'UGP (qui seront plus particulièrement chargés du suivi des activités des opérateurs filières et qui interviendront pour partie dans la mise en place des CGER).
- Le second expert interviendra notamment en termes de renforcement des capacités en termes de maîtrise d'ouvrage des répondants de la DT de la SODAGRI et de cadres de la DG de la SODAGRI. Il pourrait être mis à profit pour participer à la finalisation du plan stratégique de la SODAGRI en cours d'établissement. Il assurera, en collaboration avec l'expert concerné, le suivi évaluation des réalisations en faisant le lien notamment avec la SODAGRI et animera la mise en place et le fonctionnement de l'observatoire du développement de la zone tiers sud (si l'idée est retenue). Il apportera également un appui sur la mise en œuvre des POAS et des projets financés par le FAI communes.

⁴² Idem note 24 s'il s'agit d'agents issus de la SODAGRI.

La présence en perlée ou en continu des deux experts est à déterminer en fonction du scénario de poursuite de projet retenu. Dans le cas du scénario 1 de mise en œuvre défini ci-dessus (§ 5), la prestation sera à mener en continu et devra même être restreinte ; dans le cas du scénario 2, ce pourra être une prestation quasiment en continu en veillant que la présence soit assurée en fin de projet pour la phase de capitalisation et rapportage ; dans le cas du scénario 3, une présence en continue sur environ 6 à 9 mois est certainement à envisager puis une présence en perlée au fil du temps.

Dans l'analyse globale de la mise en œuvre du projet, il apparaît implicitement que la mise en place d'une UGP n'était pas pleinement attendue de la part de la SODAGRI qui voyait, à travers ce montage, une restriction de ses missions de maîtrise d'ouvrage. Le bienfondé de la mise en place d'une UGP reposait, selon la mission d'audit technique, par le fait qu'elle aide à la mise en œuvre de ce projet complexe et faisant appel à de nombreux prestataires/opérateurs dans un contexte d'une certaine pénurie de personnel de la SODAGRI et qu'elle apporte à travers ses interventions des appuis directs pour renforcer les capacités de maîtrise d'ouvrage de la SODAGRI. A l'inverse, certainement en raison de ses propres expériences (projet PADERBA) la SODAGRI voyait une gestion de projet en régie directe, ce qui était pleinement contraire à la convention signée. L'établissement d'une vision commune a pris du temps, consommé beaucoup d'énergie et a occasionné des retards dans la mise en œuvre du projet.

5 SCENARII DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET

5.1 AMBITION DU PROJET ET SITUATION ACTUELLE

5.1.1 FINALITE, OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS

La finalité du projet est le « Développement économique durable des terroirs ruraux du Tiers Sud du Sénégal et l'amélioration des conditions de vie, de sécurité alimentaire et de nutrition des populations rurales ». Derrière cette finalité il est escompté que des changements et évolutions des institutions soient obtenues.

Au niveau des populations, des changements étaient attendus notamment en matière de :

- Gestion du foncier par les communes notamment via la mise en œuvre effective de leur POAS et de leurs interventions sur la (ré) affectation des terres aménagées.
- Relations entre éleveurs et agriculteurs avec une diminution des conflits grâce à la prise en compte de leurs problématiques spécifiques (notamment au niveau des éleveurs)
- Prise en compte d'approches chaîne de valeur sur 4 filières identifiées (riz, maïs, banane, lait).
- Adoption du système d'assurance indicielle⁴³
- Amélioration de l'accès au financement par les producteurs notamment grâce à un appui mené par des centres de gestion
- Amélioration durable de la situation des vulnérables grâce à la mise en œuvre d'activités génératrice de revenu.

Au niveau des institutions, l'enjeu était sur l'évolution des capacités de maîtrise d'ouvrage de la SODAGRI conformément à la lettre de mission N°6.

Pour obtenir ces changements, de lourdes actions d'aménagement étaient envisagées : réhabilitation du secteur G du périmètre de l'Anambé, aménagement de 500 ha de bas-fonds, réalisation ou réhabilitation de 100 km de pistes de désenclavement, sécurisation des périmètres bananiers (environ 1 000 ha).

⁴³ C'est une condition mise dans le protocole établi avec la LBA. Cependant ce processus n'ayant pas été initié dès le démarrage du projet il paraît ambitieux d'attendre des résultats en la matière d'autant que le système semble peu maîtrisé par la SODAGRI et l'UGP.

De même des fonds d'appui aux communes (environ 1,5 M€) étaient mis à disposition avec un faible taux de contribution des communes pour qu'elles réalisent des aménagements pastoraux aidant à fixer les troupeaux et les tenir éloignés des cultures voire des activités non directement productives portant sur les secteurs sociaux de base notamment la santé mais pouvant impacter indirectement la production et la sécurité alimentaire.

Pour assurer la gestion de ces investissements, des stratégies d'entretien et de maintenance étaient attendues.

En complément plusieurs mécanismes liés au financement d'activités productives étaient envisagés notamment (i) le FAI, système de subvention adossé au crédit, destinés aux OP, PME, etc. pour des actions d'investissement et (ii) les CGER pour « sécuriser » les crédits octroyés et aider les populations à accéder aux financements.

Ces enjeux étaient traduits en quatre objectifs spécifiques :

1. Augmentation de la production des cultures vivrières par la réhabilitation du périmètre irrigué du secteur G d'environ 1200 ha dans le bassin de l'Anambé et l'aménagement ou la protection⁴⁴ de 1600 ha de bas-fonds ou terres irrigables sur l'ensemble du Tiers-Sud pour la production de riz, maïs ou banane ainsi que l'amélioration des pistes rurales de production ;
2. Accroissement de l'investissement, de la capacité d'organisation et de commercialisation de groupes de producteurs des filières riz, maïs, lait et banane et le développement de services adaptés aux agriculteurs, aux éleveurs et à leurs organisations : appui-conseil technique à la production, appui à la gestion de l'eau et maintenance des infrastructures, conseil de gestion ;
3. Renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage de 20 communes dans l'aménagement territorial, la gestion des ressources naturelles et foncières et la planification du développement local ainsi que dans l'investissement favorisant un accès durable et concerté aux ressources ;
4. Accroissement de la résilience des familles les plus vulnérables par les filets sociaux et l'engagement dans les travaux d'intérêt communautaire et des actions de mitigation de la malnutrition maternelle et infantile.

⁴⁴ Actuellement il semble être privilégié une réhabilitation complète / conséquente des bas-fonds alors que l'option de mener des aménagements simples mais suffisant pour sécuriser la production agricole aurait pu être plus fortement soutenue et permettre d'atteindre l'objectif visé avec l'enveloppe budgétaire prévue. L'expérience de la SODAGRI de mener des réhabilitations complètes ou un excès de prudence a certainement influencé cette orientation.

Les actions prévues sont étroitement liées entre elles et les résultats se situent bien au-delà des indicateurs quantitatifs d'évaluation du projet :

- 1 200 Hectares d'un périmètre irrigué (secteur G) réhabilités ; 500 Hectares de bas-fonds aménagés ;
- 100 Km de pistes rurales de production réhabilitées ;
- 20 POAS élaborés/réactualisés et diffusés dans les 20 communes d'intervention ;
- Production additionnelle annuelle réalisée : (i) plus de 13 000 T de riz ; (ii) plus de 10 000 T de banane ; (iii) plus de 200 000 litres de lait ;
- 20 000 ménages ont amélioré leur statut nutritionnel ;
- Score de consommation alimentaire (SCA) amélioré de 0 à 35 pour 20% des ménages en année 5 ; Taux de prévalence de la malnutrition aigüe de 10,2% en 2017, à 7% en 2022 ; Taux de prévalence de la malnutrition chronique de 31,6% en 2017, à 23% en 2022 ; Taux de prévalence de l'insuffisance pondérale 21,9% en 2018, à 16% en 2022.

Les délais pris dans la mise en œuvre du PTS ne permettent pas d'escompter l'atteinte des résultats escomptés à juin 2022, date de fin de projet. Pire même, en raison du faible taux d'engagement financier et de décaissement du PTS, la question de la possibilité d'aboutir à ce que certaines activités soient finalisées d'ici l'échéance actuelle du PTS se pose tout comme le fait de lancer de nouvelles activités en raison des délais de contractualisation.

5.1.2 AVIS DES BENEFICIAIRES AU STADE D'AVANCEMENT ACTUEL DU PROJET

Lors de la mission d'audit, plusieurs « bénéficiaires » ont été rencontrés : communes, producteurs de riz, producteurs de bananes, OP. Tous sont en attente des activités du projet :

- Les riziculteurs et leurs OP manifestent leur impatience de pouvoir cultiver à nouveau sur le secteur G d'autant qu'en raison des travaux la plupart n'ont pas pu y accéder même en saison des pluies depuis plusieurs années et qu'ils subissent une forte baisse de revenu. De même, les OP sont impatientes que le système de (ré) allocation des terres soit abouti afin de pouvoir organiser la campagne. Tous déplorent que le chantier prenne encore un an et que seul un accès limité au secteur G en saison des pluies soit possible.
- Les producteurs de bananes, à l'identique des riziculteurs, attendent la mise en œuvre du FAI qui va leur permettre de renforcer leur outil de production et les autres appuis de la part de RIKOLTO. Leur impatience est moindre que chez les riziculteurs car la prestation d'appui à débiter plus récemment et RIKOLOTO est très présent sur le terrain.

- Les gérants de laiterie quant à eux ont été informés que récemment des appuis envisagés et n'expriment en conséquence aucune impatience. Aucun éleveur n'a été rencontré mais l'appréciation est certainement identique, ils ont une certaine habitude des interventions d'AVSF qui sont intermittentes.
- Les communes sont fortement mobilisées à travers les actions menées envers les vulnérables par CRS, pour l'identification des travaux menés en HIMO et dans le cadre de l'élaboration des POAS. Des actions concrètes d'appui étant en cours, les communes apprécient déjà ce qui est entrepris. Elles n'ont pas exprimé d'impatience vis à vis du FAI, elles se disent prêtes et avoir anticipé leurs contributions. Les communes concernées par le programme de réhabilitation des pistes ont exprimé leur satisfaction d'avoir été retenues et de bénéficier des appuis du projet, la question de l'entretien de ces aménagements après réhabilitation reste visiblement à aborder.
Dans les deux communes concernées par le secteur G, l'impatience est par contre fortement exprimée et est en lien avec les travaux du secteur G. Les communes ont bien connaissance de leur rôle clé dans la (ré) affectation des riziculteurs et ont commencé à y réfléchir. Un appui reste indispensable pour s'assurer que les dispositions / décisions prises par les élus seront établies sur des principes précis et connus de tous et feront l'objet de transparence / redevabilité envers les populations.
- Via les animateurs de terrain de CRS, il a été entendu que les populations vulnérables appréciaient fortement les actions menées à leur égard, de même les directeurs d'école sont impatients de l'appui prévu au niveau des cantines scolaires. A travers les discussions, une crainte après l'intervention du projet apparaît, traduisant ainsi la difficulté de faire progresser durablement la situation des personnes vulnérables. Il est vrai que les AGR prévues ne sont pas encore engagées.

Au cours des discussions, tous les bénéficiaires ont salué la pertinence des activités prévues. Une forte implication des communes sur les POAS a été constatée, elle est à mettre en lien avec la forte présence depuis quelques semaines des agents de [GEOPHIT-GEOFIT-OCC](#). Les producteurs de bananes et, les communes ont exprimé leur satisfaction sur la qualité et la présence de l'appui mené par les opérateurs recrutés par le projet (RIKOLTO, CRS, GEOPHIT).

5.1.3 NIVEAU D'EXECUTION BUDGETAIRE ET D'ATTEINTE DES RESULTATS A FIN AVRIL 2021

Le tableau suivant indique les taux d'engagement budgétaire et de décaissement par composante au 1^{er} mai 2021⁴⁵ :

Tableau 7 : Exécution budgétaire et financière en mai 2021

Composante	Budget convention	Engagement 04/2021		Décaissement au 04/2021	
Composante 1 - Construction et Gestion de communs ruraux productifs	26 175 000 €	15 477 073 €	59%	3 251 000 €	12%
Composante 2 - Investissements et structuration de filières durables et inclusives	5 945 000 €	684 196 €	12%	106 800 €	2%
Composante 3 - Filets de sécurité et résilience des plus vulnérables	10 265 000 €	810 951 €	8%	732 000 €	7%
Composante 4 - Appui à la maîtrise d'ouvrage	4 383 000 €	1 023 023 €	23%	396 000 €	9%
Imprévus	232 000 €	- €	0%	2 000 €	1%
TOTAL	47 000 000 €	17 995 242 €	38%	4 487 800 €	10%

Le détail par convention n'a pas été établi.

Le tableau suivant indique le niveau d'atteinte des résultats cibles du cadre logique pour les indicateurs de haut niveau dans la situation actuelle : la plupart des indicateurs sont à zéro, en relation avec le faible niveau d'avancement des activités, sauf la distribution de farine alimentaire en période de soudure qui a bénéficié à près de 11 000 ménages.

⁴⁵ Les chiffres sont issus d'informations obtenus auprès de l'AFD (engagement) et du projet (décaissement). En raison de l'absence d'une situation précise sur les caisses d'avance, les chiffres peuvent être légèrement différents dans la réalité mais cela ne change pas le niveau de performance financière actuelle du PTS

Tableau 8 : Niveau d'atteinte des résultats cibles de haut niveau en mai 2021

N	Indicateurs	Cibles globales	Résultats : Objectifs ciblés et réalisations	
			mai-21	
			Cumul Réalisations	Ratio
1	Production de Riz (en Tonnes)	13 000	-	0%
2	Production de Banane (en Tonnes)	10 000	-	0%
3	Production de Lait (en Litres)	200 000	-	0%
4	Montant des investissements aux groupes de producteurs	1 500 000 000	-	0%
6	Nombre d'emplois durables créés grâce à l'intervention du projet	3 600	53	1%
7	Nombre de Ménages ayant bénéficié de mesures de sécurisation alimentaire	20 000	10 877	54%

5.2 SCENARI

La mission d'audit a conçu et étudié 3 scenarii :

- Le premier scénario consiste à analyser la situation aux dates contractuelles de limite de versement des fonds (31/12/2021) et à la date limite de mise en œuvre (30/06/2022).
- Le second scénario consiste à anticiper la situation avec une année additionnelle de mise en œuvre soit jusqu'au 30/06/2023 et avec une date limite de versement des fonds reportée au 30/03/2023 afin de laisser le plus de temps possible pour les règlements des fournisseurs. Avec cette date de fin de projet, il est escompté que :
 - Les investissements en cours de réalisation seront achevés et valorisés,
 - Les réalisations dont les marchés sont en cours de passation seront également achevés et valorisés,
 - Les FAI filières et le FAI communes auront fait l'objet de 2 à 3 séries de versements,
 - Les POAS auront environ une année de mise en œuvre,
 - Les actions envers les vulnérables auront été renouvelées au moins deux fois.
 - Un mécanisme de conseil (CGER) aura été mis en place.
- Le troisième scénario consiste à identifier la date à laquelle l'ensemble des actions programmées initialement seront réalisées et les investissements effectués valorisés. Il est estimé que ce scénario implique un report de la date de fin de projet au 30/06/2024. La mise en œuvre de ce scénario exige une parfaite maîtrise en termes de durée des délais de passation de marché, de plus il impose qu'il soit retenu rapidement afin d'engager sans délai les derniers marchés.
A noter qu'en respect des articles 3 (période de disponibilité) et 6 (remboursement) de la convention de prêt, selon la compréhension de la mission d'audit technique, aucune

somme ne peut être versée au-delà du 20/07/2024⁴⁶, date de fin de la période de disponibilité des fonds (date de signature de la convention + 7ans).

Calendrier d'exécution 15 : Calendrier global de mise en œuvre des activités composante 1

	2021				2022				2023				2024			
	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	
Résultat 1.1 : Réhabilitation et protection du périmètre irrigué du secteur G																
Travaux de terrassements et de génie civil du secteur G	X				X	X										
Acquisition et installation pompes		X	X	X	X	X										
Valorisation du périmètre G avec gestion de l'eau						X	X									
Résultat 1.2 : Aménagement et réhabilitation des vallées et bas fonds cultivés																
Travaux d'aménagement zones rizicultivables (525 ha)				X	X											
Valorisation des périmètres aménagés								X	X							
DAO travaux aménagement zones rizicultivables (1 030 ha)	X	X	X	X	X	X										
Travaux d'aménagement zones rizicultivables (1 030 ha)								X	X							
Valorisation des périmètres aménagés (1 030 ha)												X	X			
Résultat 1.3 : Protection des secteurs irrigués plantés en bananes																
Etude sécurisation bananeraies	X	X														
DAO travaux aménagement bananeraies			X	X	X	X	X									
Travaux d'aménagement bananeraie								X								
Valorisation des périmètres aménagés bananeraies												X	X			
Résultat 1.4 : Construction et réhabilitation des pistes rurales de désenclavement des sites de production																
Travaux de réhabilitation (46 km)			X	X	X											
Etudes (APS, APS) 73 km			X	X												
DAO réhabilitation 73 km					X	X	X	X	X							
Travaux de réhabilitation (73 km) non financés										X	X	X	X			
Résultat 1.5 : des infrastructures agricoles et rurales sont mises en place dans les communes																
Contrat opérateur d'appui (FAI commune)																
Instruction dossier (rotation 1)	X	X	X	X	X	X										
Instruction dossier (rotation 2)				X	X	X										
Réalisation des investissements (rotation 1)				X	X											
Réalisation des investissements (rotation 2)						X	X									
valorisation investissements (rotation 1)						X	X									
Valorisation investissements (rotation 2)								X	X							
Résultat 1.6 : les collectivités locales mettent en œuvre les outils d'aménagement de leurs territoires																
Contrat opérateur d'appui (POAS)																
Etablissement/actualisation des POAS			X	X												
Mise en place des outils de gestion du foncier				X	X											
Accompagnement à la mise en œuvre des POAS				X	X											

⁴⁶ La date limite de versement des fonds doit même être antérieure d'au moins 3 mois à la date de fin de période de disponibilité des fonds (selon la compréhension de la mission d'audit)

Calendrier d'exécution 16 : Calendrier global de mise en œuvre des activités des composantes 2 et 3

	2021				2022				2023				2024			
	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	
Résultat 2.1 : Disponibilité d'un fonds d'appui aux initiatives économiques pour 4 filières																
Instruction demandes de financement (1ère série d'octroi)		X	X	X	X											
Instruction demandes de financement riz (2ème série d'octroi)					X	X	X									
Acquisition équipement (1ère série d'octroi)					X	X										
Acquisition équipement (2ème série d'octroi)								X	X							
Valorisation équipement riz					X	X				X	X					
Valorisation équipement banane					X	X			X	X						
Valorisation équipement maïs					X	X				X	X					
Valorisation équipement lait						X	X				X	X				
Activité : appui à la filière maïs																
Protocole opérateur d'appui filière maïs		X	X	X	X	X										
Appui à la production (semences, conseils)			X	X			X	X								
Appui spécifique commercialisation maïs biofortifié			X	X			X	X								
Activité : appui à la filière banane																
Contrat opérateur d'appui filière banane		X	X	X	X	X	X	X	X							
Renouvellement des variétés (multiplication + plantation)		X	X	X	X	X	X									
Production issue des nouveaux plants							X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Activité : appui à la filière lait																
Contrat opérateur d'appui filière lait		X	X	X	X	X										
Restructuration OP et accès au financement		X	X	X												
Appui à l'amélioration conditions de commercialisation					X	X	X	X								
Appui à l'amélioration conditions de production du lait					X	X	X	X								
Activité : Mise en place CGER																
Contrat opérateur d'appui mise en place CGER		X	X	X	X	X	X	X	X							
Réflexion sur le développement d'une offre de services		X														
Recrutement comptables			X													
Appui à la mise en place d'outils de gestion comptable			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Etablissement des référentiels technico-économiques			X	X	X	X										
Appui établissement des comptes et accès au financement					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Appréciation des premières prestations et réorientation									X							
Résultat 3.2 : Disponibilité et accès à une alimentation saine couvrant les besoins nutritionnels																
Contrat opérateur d'appui		X	X	X	X	X										
Mise en œuvre appui cantine scolaire				X	X	X										
Distribution de farines enrichies			X				X									
Instruction activités AGR		X	X		X	X										
Acquisition équipements				X	X											
Mise en œuvre des AGR					X	X										
Activités HIMO et distribution vouchers		X	X	X			X	X	X							

5.2.1 SCENARIO 1 : RESPECT DES DATES CONTRACTUELLES

Le scénario 1 prend en compte les dates contractuelles actuelles :

- Date limite de versement des fonds au 31/12/2021
- Date limite de mise en œuvre au 30/06/2022

5.2.1.1 ACTIVITES ET RESULTATS

Comme indiqué sur les calendriers de mise en œuvre des activités (N°15 et 16), à la date de fin de mise en œuvre :

- Il est peu probable que les travaux de réhabilitation du secteur G soient achevés mais les pompes ne seront pas installées et aucune mise en œuvre (exploitation avec utilisation de la gestion de l'eau) n'aura pu avoir lieu ;
- Il est probable que les travaux d'aménagement des zones rizicultivables (525 ha) soient achevés mais aucun appui technique pour la mise en valeur des sites n'aura été effectué ;
- Aucun chantier sur les aménagements de 1 030 ha n'aura été entrepris, le marché (s'il est lancé) serait encore en phase d'instruction ;
- Il est probable que les travaux d'aménagement des bananeraies ne soient pas encore engagés, le marché (s'il est lancé) serait encore en phase d'instruction ;
- Il est probable que les travaux de réhabilitation des pistes de désenclavement (46 km) soient achevés, la réception provisoire pourrait avoir eu lieu ;
- Aucun chantier sur la seconde tranche (73 km) de réhabilitation des pistes de désenclavement n'aura été entrepris, le marché (s'il est lancé) serait encore en phase d'instruction ;
- Une première série de versements du FAI commune devrait être achevée mais aucun appui/suivi à la valorisation de ces projets n'aurait été menée ;
- Il est probable que la réalisation des projets sur FAI filières soit encore en cours ;
- La mise en place des CGER serait en cours, seuls les référentiels technico-économiques pourraient être achevés ;
- Une première campagne d'ampleur d'actions envers les personnes vulnérables aura été menée.

En conclusion, en termes d'activités, les travaux d'investissement (« secteur G », bas-fonds 525 ha, 46 km de désenclavement) seraient achevés mais quasiment aucun appui à la mise en valeur n'aurait été mené. Le FAI commune aurait pu faire une seconde série de versements, le FAI filière serait en cours de réalisation, les CGER seront au stade d'ébauche. Ceci se traduit directement dans le niveau d'atteinte des indicateurs. Avec ce scénario, les indicateurs de haut niveau progressent peu et restent très insuffisants : les aménagements physiques sont pour la plupart inachevés et ne sont pas en production. **De l'avis de la mission d'audit, il convient de rejeter ce scénario compte tenu de la faiblesse des résultats obtenus.**

Tableau 9 : Comparaison des niveaux d'atteinte des résultats cibles de haut niveau entre la situation actuelle (mai 2021) et la fin du scénario 1 (juin 2022)

N	Indicateurs	Cibles globales	Résultats : Objectifs ciblés et réalisations		Résultats : Objectifs ciblés et réalisations	
			mai-21		juin-22	
			Cumul Réalisations	Ratio	Cumul Réalisations	Ratio
1	Production de Riz (en Tonnes)	13 000	-	0%	2 372	18%
2	Production de Banane (en Tonnes)	10 000	-	0%	-	0%
3	Production de Lait (en Litres)	200 000	-	0%	-	0%
4	Montant des investissements aux groupes de producteurs	1 500 000 000	-	0%	650 000 000	43%
6	Nombre d'emplois durables créés grâce à l'intervention du projet	3 600	53	1%	1 053	29%
7	Nombre de Ménages ayant bénéficié de mesures de sécurisation alimentaire	20 000	10 877	54%	15 777	79%

5.2.1.2 EXECUTION BUDGETAIRE

Le tableau suivant indique les montants et taux d'exécution budgétaire par composante à terme (juin 2022) sans prise en compte de la date limite de versement des fonds. La prise en compte de la limite de versement des fonds au 31/12/2021 devrait faire diminuer ce niveau de performance budgétaire.

A noter qu'avec ce scénario, il faudra mettre fin avant terme aux contrats de plusieurs opérateurs d'appui

Tableau 10 : Prévision d'exécution budgétaire au 30/06/2022

Composante	Budget convention en €	Consommation 06/2022	Commentaires
Composante 1 - Construction et Gestion de communs ruraux productifs	26 175 000	17 515 000 (67%)	Les principales dépenses concernent les travaux du secteur G (inachevés), des pistes (46 km), les FAI communes. Peu ou pas d'accompagnement des bénéficiaires des aménagements
Composante 2 - Investissements et structuration de filières durables et inclusives	5 945 000	3 330 000 (56%)	FAIE consommé à 50% (filier lait et maïs plus faible), CGER initiés
Composante 3 - Filets de sécurité et résilience des plus vulnérables	10 265 000	4 296 000 (42%)	Budget prévu sur 5 ans et seulement 2 ans d'intervention
Composante 4 - Appui à la maîtrise d'ouvrage	4 383 000	3 640 000 (83%)	Les dépenses correspondent principalement au fonctionnement de l'UGP et aux appuis aux MOA déléguées
Imprévus	232 000	93 000	
TOTAL	47 000 000	28 735 000	61% consommé

5.2.1.3 RISQUE

Le principal risque lié à ce scénario s'il était retenu serait une démotivation de tous et en conséquence un taux de réalisation encore plus faible. Ce scénario produira également beaucoup de déception et d'amertume chez les bénéficiaires et entachera l'image de marque de la SODAGRI, de l'AFD et de la DUE. Il pose le problème de la rupture contractuelle avec tous les opérateurs actuellement recrutés.

En raison de ces risques et comme déjà indiqué précédemment, selon la mission d'audit il faut rejeter ce scénario.

5.2.2 SCENARIO 2 : REPORT DE 12 MOIS DES DATES CONTRACTUELLES

Le scénario 2 prend en compte les dates contractuelles suivantes :

- Date limite de versement des fonds au 31/03/2023 (soit + 15 mois)
- Date limite de mise en œuvre au 30/06/2023 (soit + 12 mois)

5.2.2.1 ACTIVITES ET RESULTATS

Comme indiqué sur les calendriers de mise en œuvre des activités (N°15 et 16), à la date de fin de mise en œuvre du 30/06/2023 :

- Les travaux de réhabilitation du secteur G seront achevés et les producteurs auront été appuyés pendant un cycle notamment sur la maîtrise de l'eau ;
- Les travaux d'aménagement des zones rizicultivables (525 ha) seront achevés et les producteurs auront été appuyés pendant un cycle notamment sur la maîtrise de l'eau ;
- Les travaux sur une seconde tranche de bas-fonds devraient être achevés mais aucun appui aux producteurs pour valoriser ces aménagements n'aura été entrepris ;
- Les travaux d'aménagement des bananeraies seront achevés et les producteurs auront été appuyés pendant quelques mois après la fin de l'aménagement par l'opérateur qui sera encore présent ;
- La réception définitive des travaux de réhabilitation des pistes de désenclavement (47 km) devrait être prononcée ;
- Il est probable qu'aucun chantier sur la seconde tranche (73 km) de réhabilitation des pistes de désenclavement ne soit encore entrepris ;
- Deux séries de versements du FAI commune auront eu lieu et les investissements réalisés seront valorisés. Cependant l'opérateur d'appui n'aura pas pu être présent pour accompagner la réalisation des projets de la seconde série de versements. *Une prolongation de 3 à 6 mois du contrat de l'opérateur d'appui sera suffisante pour assurer cet accompagnement ;*

- Deux séries de versements du FAIE filière auront eu lieu, seule la valorisation des projets menés sur la seconde série de versements ne sera pas effective mais le processus d'acquisition serait achevé ;
- *Une prolongation du contrat de l'opérateur d'appui à la filière maïs est à envisager (+ 1 an) pour accompagner une 4^{ème} campagne agricole, Une prolongation du contrat de l'opérateur d'appui à la filière lait est à envisager (+ 6 mois) pour accompagner les éleveurs ;*
- La mise en place des CGER aura été accompagnée sur 2 ans et des indications seront disponibles pour apprécier la pérennité du dispositif. Le contrat de l'opérateur d'appui à la mise en place des CGER aura accompagné cette démarche jusqu'à ce terme ;
- *Sous réserve de la prolongation de 6 à 9 mois du contrat de l'opérateur d'appui à la nutrition et à la sécurité alimentaire, une seconde campagne d'ampleur (cantine scolaire, HIMO, distribution de farines enrichies, activités AGR) aura eu lieu ;*

En conclusion, à l'exception de la seconde tranche d'aménagement des bas-fonds qui présente une incertitude sur leur finalisation⁴⁷) et de la seconde tranche des travaux de désenclavement qui ne seront pas entrepris encore dans ce scénario, ce scénario abouti à une quasi finalisation des aménagements envisagés.

La décision de ce report doit cependant être prise dès la fin du 3^{ème} trimestre 2021. A défaut, la réalisation des travaux de réhabilitation des bananeraies risque de ne plus être compatible avec la date de fin de ce scénario.

A noter que :

- Le financement disponible sur la seconde tranche des travaux d'aménagement des bas-fonds devrait permettre de réaliser simplement 110 ha de plus. Il peut être envisagé d'ajourner toute décision en la matière tant que les études ne sont pas achevées (fin 2021).
- Le financement actuellement disponible pour le désenclavement devrait permettre de réaliser seulement 37 km additionnels. Aussi ce scénario pourrait prévoir la réalisation des APS/APD pour les pistes de désenclavement en deux lots en tenant compte du budget. Un lot de 37 km et le second lot de 36 km. et n'engager la procédure d'un marché de travaux de réhabilitation et/ou de construction que pour le lot de 37km.
- Le reliquat probable du FAI filière⁴⁸ pourrait être transféré au FAI commune pour un usage sur des investissements économiques.
- Une prolongation (3 à 4 mois) du contrat de l'ATI en appui à l'UGP lui permettrait d'être présente jusqu'au terme de ce scénario.
- Un budget pour une année additionnelle de prestation de l'UGP est à prévoir

⁴⁷ Le DAO doit être enclenché au plus tard au début du 1er trimestre 2022 et de l'avis de l'AFD, la seconde tranche d'aménagement des bas-fonds n'est pas assez mûre pour être réalisée dans les délais du financement

⁴⁸ Ce reliquat n'est pas dû à la durée de mise en œuvre mais à la capacité d'absorption des OP des filières.

Par rapport au scénario 1, le scénario 2 améliore fortement l'atteinte des résultats attendus, en termes quantitatifs mais surtout qualitatif en permettant un véritable accompagnement des producteurs face aux changements. Ce scénario reste cependant fragile car dépendant fortement de la mobilisation des équipes SODAGRI/UGP. :

Commenté [MOU43]: Un autre élément de fragilité est le temps de la mise en valeur. En réalité, en un an, il sera très difficile de renforcer les acquis, aspect fondamental pour une capitalisation plus confortable pour la SODAGRI

Tableau 11 : Comparaison des niveaux d'atteinte des résultats cibles de haut niveau entre la situation de juin 2022 et juin 2023

Indicateurs	Cibles globales	Résultats : Objectifs ciblés et réalisations		Résultats : Objectifs ciblés et réalisations	
		juin-22		juin-23	
		Cumul Réalisations	Ratio	Cumul Réalisations	Ratio
Production de Riz (en Tonnes)	13 000	2 372	18%	8 650	67%
Production de Banane (en Tonnes)	10 000	-	0%	3 500	35%
Production de Lait (en Litres)	200 000	-	0%	190 000	95%
Montant des investissements aux groupes de producteurs	1 500 000 000	650 000 000	43%	1 500 000 000	100%
Score de consommation alimentaire (SCA) de 0 à 35 pour les ménages en année 5	20%				
Nombre d'emplois durables créés grâce à l'intervention du projet	3 600	1 053	29%	3 053	85%
Nombre de Ménage ayant bénéficiés de mesures de sécurisation alimentaire	20 000	13 277	66%	16 277	81%
COMPOSANTE 1					
Nombre d'hectares aménagés dans le secteur G	1 186	1 186	100%	1 186	100%
Nombre d'hectares de riz exploité sur le secteur G par an	1 900	583	31%	1 900	100%
Nombre d'ha réhabilité au niveau des vallées et des bas-fonds	1 600	525	33%	525	33%
Nombre d'ha exploité au niveau des vallées et bas-fonds pour le riz par an	2 000	-	0%	525	26%
Nombre d'hectares exploité pour le maïs	-	5 598		8 598	
Montants affectés aux Communes en guise d'investissements au sein de leurs territoires	850 000 000	600 000 000	71%	850 000 000	100%
Nombre de membres d'organisations formés sur l'exploitation et la gestion du secteur G	700	350	50%	700	100%
Nombre de membres d'organisations formés sur l'exploitation et la gestion des périmètres de bas-fonds	1 000	500	50%	1 000	100%
Nombre d'organisations appuyées au niveau du secteur G	103	52	50%	103	100%
Nombre d'organisations appuyées au niveau des périmètres de bas-fonds	52	26	50%	52	100%
COMPOSANTE 2					
Nombre de dossiers traités FAIE	100	60	60%	100	100%

5.2.2.2 EXECUTION BUDGETAIRE

Le tableau suivant indique les montants et taux d'exécution budgétaire par composante à terme (juillet 2023).

A priori aucun avenant pour redistribuer le budget entre résultats est nécessaire. Cependant, s'il est décidé de transférer le reliquat des fonds du FAI filières après 2 séries de versements s vers le FAI commune pour une 3^{ème} série de versements, un avenant sera nécessaire.

Tableau 12 : Projection d'exécution budgétaire à la fin du scénario 2 (juin 2023)

Composante	Budget convention	Consommation 06/2023	Commentaires
Composante 1 - Construction et Gestion de communs ruraux productifs	26 175 000	19 998 000	Travaux seconde génération de bas-fonds, sécurisation bananeraie et pistes de désenclavement non réalisés
Composante 2 - Investissements et structuration de filières durables et inclusives	5 945 000	4 177 000	FAIE consommé à 75% (filier lait et maïs plus faible), CGER sans construction (<i>prolongation de contrat Bamtaare – + 100 K€-, et, AVSF – +50 K€- non compris</i>)
Composante 3 - Filets de sécurité et résilience des plus vulnérables	10 265 000	7 453 000	Budget prévu sur 5 ans et seulement 3 ans d'intervention (<i>prolongation de contrat CRS/CARITAS – + 250 K€ non compris</i>)
Composante 4 - Appui à la maîtrise d'ouvrage	4 383 000	4 487 000	Le retard à la mise en place de l'UGP, les vacances de poste devraient compenser les coûts de l'année additionnelle.
Imprévus	232 000	139 000	
TOTAL	47 000 000	36 077 000	77% consommé

5.2.2.3 CONDITIONS DE REUSSITE ET SUSPENSIVES DU SCENARIO

Il importe, en fin de 3^{ème} trimestre 2021, de prendre la décision de principe de reporter les échéances conventionnelles (date limite d'engagement (+15 mois) et date de clôture + 12 mois) en engageant le scénario 2.

Le faire à cette date donnera à l'UGP et à la SODAGRI une perspective et une visibilité sur ce qu'il reste à faire en évitant les incertitudes, sources d'atermolements et de nouveaux retards potentiels. Cette décision permettra également de lancer les marchés prévus dans le cadre du scénario 2. A défaut, il est probable que la seconde tranche de travaux sur les bas-fonds ne soit pas achevée dans les délais prévus dans ce scénario, tout comme les travaux de sécurisation des bananeraies. Ainsi, il est recommandé de lancer les DAO en stipulant que la contractualisation sera effective uniquement si un report de la date de fin du projet au 30/06/2023 est accordée. Cette disposition laisse le temps de répondre aux conditions suspensives prévues dans le cadre de ce scénario.

La décision définitive de mettre en œuvre le scénario serait prise fin décembre 2021 au vue de l'analyse de l'atteinte des conditions suspensives retenues.

Ainsi, des conditions suspensives pour l'approbation de ce scénario sont envisagées. Elles sont, de l'avis de la mission d'audit, pleinement réalisables d'ici la décision de mise en œuvre de ce scénario. Elles visent principalement à sécuriser la mise en œuvre du scénario.

Tableau 13 : Conditions suspensives au scénario 2

Date	Conditions suspensives ⁴⁹
30/07/2021	Expert aménagiste et experts filières recrutés au niveau de l'UGP
	Signature du contrat de l'assistance technique internationale en appui à l'UGP
	Signature du contrat de l'opérateur en appui à la mise en place des CGER
	Disponibilité d'un document ayant reçu l'approbation de toutes les parties prenantes (SODAGRI, AFD, communes) fixant la méthodologie, le rôle de chaque acteur ainsi que les étapes de réaffectation des terres dans les périmètres aménagés et plus particulièrement du secteur G
30/09/2021	Tenue d'une réunion du comité de suivi de la mise en œuvre de la 6 ^{ème} lettre de mission de la SODAGRI portant sur l'évaluation de la mise en œuvre de cette lettre de mission
	Disponibilité d'une stratégie de sécurisation des bananeraies approuvée par l'UGP, la SODAGRI et l'AFD
	Accord de la LBA sur le format de demande de financement ⁵⁰
30/12/2021	Note approuvée par l'AFD présentant le système et dispositif de suivi-évaluation en place (intégrant un SIG) intégrant la stratégie de suivi de la réalisation des projets (FAI, AGR) par la SODAGRI et l'UGP
	Cadre logique actualisé sur la base du scénario 2
	Plan de renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage de la SODAGRI (contenu et modalité) disponible et approuvé par la SODAGRI et le MAER (idéalement inclus dans la lettre de mission de la SODAGRI)
	Tenue de la 1 ^{ère} réunion de l'observatoire du développement rural intégré de la zone tiers sud portant avis sur les orientations de développement de la SODAGRI
	Disponibilité des résultats de l'étude d'aménagement de 1 030 ha dont les DAO (travaux + suivi des travaux) sont en cohérence avec le reliquat du budget de ce résultat

⁴⁹ Le libellé de ces conditions mérite d'être affiné via une concertation entre le MAER et l'AFD pour bien en convenir le contenu.

⁵⁰ Au cours des discussions avec la LBA sur le modèle type de demande, il convient d'aborder (i) la question des arriérés de paiement de certains agriculteurs et des OP pour savoir s'ils sont cependant éligibles au financement s'ils présentent un plan d'affaire indiquant comment ils vont rembourser leurs dettes ; (ii) la question de l'assurance indicielle normalement exigée mais dont le dispositif n'a pas été promu ; (iii) la question des modalités de paiement et de remboursement ; (iv) la question de l'accès à des crédits de campagne en marge du FAI filière pour les mêmes bénéficiaires, etc.

	Disponibilité de la 7 ^{ème} lettre de mission (ou document équivalent) incluant notamment des dispositions pour assurer la poursuite de l'appui des bénéficiaires des activités du PTS et présentant un budget à la hausse permettant le recrutement effectif de cadres de conception additionnels affectés aux missions d'appui aux filières et aux communes notamment
	Engagement de l'Etat sur le financement de la 7 ^{ème} lettre de mission
	Documents attestant de la mise en place de la politique de maintenance qui sera appliquée aux investissements hydro-agricoles et aux pistes

5.2.2.4 RISQUE

Les conditions de réussite de ce scénario ont été énoncées, deux étapes sont indiquées :

- Fin du 3^{ème} trimestre 2021 correspondant à une décision ou pas de retenir ce scénario (et donc d'abandonner le scénario 1)
- 31/12/202, levée des conditions suspensives

Les principaux risques liés à la mise en œuvre de ce scénario sont que :

- Une entente n'est pas trouvée entre la SODAGRI + MAER + MFB et l'AFD sur le *contenu des conditions suspensives et leurs échéances*. Lors de la prochaine mission de terrain de l'AFD ces conditions peuvent être convenues, le **risque semble limité**.
- Les **conditions suspensives ne sont pas toutes levées** aux dates prévues et la question d'un débat consensuel pour décider de la poursuite du projet se pose à nouveau. De l'avis de la mission d'audit technique, si une telle situation se présentait cela traduirait un manque d'implication des parties prenantes et n'augurerait rien de positif pour garantir la bonne exécution du projet. Selon la mission d'audit, si les conditions suspensives sont convenues, *il convient de les respecter strictement*. **Le risque est jugé moyen** car de nombreux acteurs dont le MAER et le MFB mais aussi la SODAGRI, l'UGP et l'AFD sont en premières lignes sur la réalisation des conditions suspensives.
- Des risques existent également sur de nombreuses activités :
 - Travaux d'aménagement
 - *L'acquisition des pompes* pour le secteur G est retardée et leur installation pour un usage lors de la saison sèche 2023 n'est pas garanti. *Ce risque semble minime*.
 - *Les travaux de réhabilitation du secteur G* ne sont pas achevés. Ce scénario offrant 2 saisons sèches pour la réalisation des travaux **ce risque est jugé minime**.
 - *Le processus de (ré)installation des usagers* sur le secteur G n'a pas abouti car il a suscité des tensions au sein des populations. Avec une bonne anticipation et un bon accompagnement des communes, **ce risque est jugé faible**.
 - Les marchés de travaux pour *l'aménagement de 525 ha de zone rizicultivables* tardent à être conclus et les travaux en sont pas engagés et achevés avant la fin

du scénario. Ce scénario offrant 2 saisons sèches pour la réalisation des travaux et les marchés de travaux étant soumis à l'ANO de l'AFD en mai 2021, **ce risque est minime**.

- Les résultats de l'étude sur *l'aménagement de nouvelles zones rizicultivables* tardent et les travaux ne peuvent être conclus et achevés avant la fin de la période du scénario. Les résultats de l'étude sont prévus fin 2021 et comportent les DAO. Avec une passation des marchés d'un an, les travaux seront réalisés au cours de la saison sèche 2023. D'après l'avis de toutes les parties prenantes, la consistance des travaux devrait être simple et permettre une exécution rapide. Sur cette activité **le risque est jugé moyen**, il impose un suivi strict du chronogramme. Il est rappelé qu'avec le scénario 2, aucun appui aux riziculteurs ayant bénéficié de ces aménagements ne sera possible dans les délais du scénario.
- Les *interventions sur les bananeraies bord Gambie* ne peuvent être menées d'ici la fin du scénario. Le calendrier est identique à celui des travaux d'aménagement de nouvelles zones rizicultivables envisagés, **le risque est également jugé moyen**, il impose un suivi strict du chronogramme.

Appui aux filières

- *Les dossiers au financement du FAI filière* ne sont pas approuvés par la LBA et les réalisations ne peuvent être menées. La tenue de discussions entre l'UCP et la LBA d'ici fin 2021 sur la base d'un exemple de dossier de financement devrait conduire à réduire très fortement ce risque d'autant qu'un protocole d'entente est déjà signé. Le risque est cependant jugé comme moyen car l'endettement des demandeurs peut constituer un obstacle non négociable avec la LBA. **Ce risque peut être réduit et devenir faible** car les délais permettent d'établir de nouveaux dossiers et d'aboutir à des activités réalisées d'ici la fin du scénario.
- Les *prestataires d'appui* rencontrent des difficultés pour mener leurs appuis. Ce risque peut concerner la SODAGRI qui doit bien calibrer les appuis et les cibler en fonction des ressources humaines disponibles et AVSF si une implication plus forte de son équipe terrain n'apparaît pas. **Ces risques sont jugés faibles**.

Appui aux communes

- *La réalisation des projets des communes* prend des délais élevés en raison du manque d'apprentissage de la procédure. Sur les dossiers FAI communes, trois principaux risques existent : (i) la question de *l'exonération de la TVA*. Cette question est à l'ordre du jour depuis longtemps et aucune issue précise n'apparaît. Il y a cependant des avancées (instruction du MFB au trésor) qui laisse entrevoir une issue positive. **Le risque est jugé faible** ; (ii) la question de la *mobilitation des contreparties des communes*. Sur cette question les communes sont préparées et au pire seule une fraction de la subvention (FAI) sera utilisée. Avec deux années possibles (2022 et 2023), la part du FAI consommé devrait cependant être élevé. **Le risque est jugé minime** ; (iii) la *capacité de maîtrise d'ouvrage des communes*. Depuis plus de 20 ans, les communes passent des marchés avec des entreprises. De plus les communes vont bénéficier d'un appui pour cela. Le risque de voir les délais se prolonger

ou d'une faiblesse de la capacité de la maîtrise d'ouvrage, **le risque est jugé minime.**

En conclusion, sur la majorité des activités, les risques sont jugés minimes ou faibles. **Seules les conditions suspensives et quelques passations et aboutissement de marchés présentent des risques sont jugés moyens mais ceux-ci sont parfaitement maîtrisables et permettent une certaine anticipation. Le principal risque serait une démotivation de l'UGP et de la SODAGRI. Ce risque est jugé faible vu les enjeux portés par chacun.**

5.2.3 SCENARIO 3 : REPORT DE 24 MOIS DE LA DATE LIMITE E MISE EN ŒUVRE DU PROJET

Le scénario 3 prend en compte les dates contractuelles suivantes :

- Date limite de versement des fonds au 30/03/2024 (soit + 27 mois)
 - Date limite de mise en œuvre au 30/06/2024 (soit + 24 mois)
- Pour rappel, les dates limites sont liées à la période de disponibilité des fonds (date de signature des conventions + 7 ans)

5.2.3.1 ACTIVITES ET RESULTATS

Ce scénario permet d'achever toutes les activités prévues initialement tout en accompagnant les utilisateurs lors de la mise en valeur des aménagements et autres réalisations.

Etant consécutif au scénario 2, il peut permettre, sous réserve de réallocations budgétaires de mener notamment une campagne de plus d'appui aux OP et leurs membres ainsi qu'auprès des populations vulnérables.

En termes de résultats, ce scénario permet d'atteindre voire dépasser les indicateurs portant sur l'accroissement des productions.

Par contre, en raison des coûts, ce scénario ne permettra pas d'atteindre les objectifs visés initialement en termes d'ha de bas-fonds réhabilités, d'ha de bas-fonds exploité en riz et de km de pistes de désenclavement réhabilités même avec un avenant de réallocation budgétaire.

Tableau 14 : Atteinte des objectifs quantitatif d'aménagement au 30/06/2024

	Objectif initial	Réalisation potentielle	% de réalisation
ha de bas-fonds réhabilités	1 600	805 (595 +100 +110)	50 %
ha de bas-fonds exploité en riz	2 000	695 (595 +100)	35 %
Km de piste réhabilités	120	84 (47 + 37)	70 %

Ce scénario étant fortement dépendant des ressources financières restantes à l'issue du scénario 2 et de leur réallocation, il ne peut être plus précis. Il dépend du maintien ou pas de l'effectif complet (ou pas) de l'UGP et de la poursuite ou pas des interventions de certains opérateurs d'appui sur les filières et auprès des communes. Il présente de nombreuses hypothèses sur lesquelles il est difficile de se prononcer actuellement tant que les actions sur les filières et les communes ne sont pas plus avancées et il est rappelé qu'il est consécutif au scénario 2, lui-même extrêmement lié à la mobilisation de l'UGP et de la SODAGRI.

En conclusion, ce scénario apporte peu de modifications aux résultats quantitatifs d'aménagement : + 100 ha de bas-fonds aménagés, + 110 ha de bananeraies sécurisés, + 37 km de pistes réhabilités (les résultats attendus en termes de production seront obtenus même sans appui prolongé).

Selon la mission d'audit, une option plus probante serait certainement d'anticiper dès 2022 la conception d'une nouvelle intervention sur la base de la 7^{ème} lettre de mission de la SODAGRI. Cette intervention pourrait prendre immédiatement le relai avec la fin du PTS (scénario 2 au 30/06/2023) et surtout présenter un budget adapté aux ambitions de développement de la zone tiers sud.

5.2.3.2 EXECUTION BUDGETAIRE

Avec un terme du projet fixé au 30/06/2024, des réaménagements budgétaires au sein des conventions de financement sont obligatoires notamment pour assurer le financement des activités d'appui à la mise en valeur des derniers aménagements réalisés.

Lors de cette réaffectation budgétaire (à prévoir fin 2022 sur la base des consommations et engagements déjà existants) tous les reliquats financiers potentiels seront réaffectés à des activités, ainsi le taux de consommation des conventions de financement au 30/06/2024 sera très proche de 100%.

5.2.3.3 CONDITIONS SUSPENSIVES DU SCENARIO ET RISQUE

De l'avis de la mission d'audit technique, ce scénario ne peut pas être adopté immédiatement. **Il doit être la suite du scénario 2. La condition suspensive de ce scénario est que le scénario 2 soit en cours de réalisation de manière très satisfaisante, c'est-à-dire que les travaux prévus dans le scénarios 2 soient bien engagés et qu'une vision précise et réaliste de leur achèvement soit établie et que les DAO ou études nécessaires pour compléter les réalisations en fonction des reliquats du budget soient disponibles et comprennent des DAO déjà approuvés par l'AFD. Une décision de mise en œuvre du scénario 3 pourrait être prise, selon la mission d'audit technique, seulement à la fin du premier trimestre 2023.**

Les risques liés à ce scénario portent principalement sur la réalisation des quelques activités complémentaires et surtout sur leur financement. La réallocation budgétaire sera déterminante et fixera les objectifs précis de ce scénario. De l'avis de la mission d'audit technique **ce scénario ne présente pas beaucoup d'avantage et risque d'avoir un cout élevé pour finalement peu de résultats additionnels** liés à la période additionnelles prévue.

6 CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

La réflexion sur les orientations à donner aux activités du PTS en vue d'atteindre ses résultats a été établie en étroite concertation avec l'UGP lors de 3 jours de travail ainsi que sur la base des visites de terrain (rencontres avec des bénéficiaires et avec l'ensemble des opérateurs d'appui) et de la lecture de la bibliographie.

Les principales réflexions et les trois scénarios proposés ont été présentés individuellement à l'UGP, la SODAGRI, la DUE et l'AFD qui ont fait part de leurs observations

Une présentation commune à l'ensemble des parties prenantes (UGP, SODAGRI, MAER, MFP, AFD, DUE) a été également réalisée avant la phase de rédaction du rapport d'audit. Les observations formulées lors de cette restitution ont été prises en compte dans ce rapport provisoire.

Durant ces 3 premières années, le PTS a rencontré de nombreuses difficultés ayant entraîné un retard important dans la mise en œuvre des activités ; à cela se sont ajoutées les restrictions liées au COVID depuis la fin du 1er trimestre 2020.

Des quiproquos sont apparus au démarrage du projet sur les rôles, tâches et responsabilités de l'UGP par rapport aux fonctions de maîtrise d'ouvrage déléguée à la SODAGRI sur plusieurs composantes du projet. L'établissement et la validation du manuel de procédures, faits malheureusement très tardivement (octobre 2020), a permis à chacun de connaître ses prérogatives.

De longs délais ont émaillé la procédure de lancement et de passation des principaux marchés. Ils sont liés pour partie à la qualité des documents transmis, la difficulté de bien caler la procédure (avant l'établissement du manuel de procédures) mais surtout aux nombreuses étapes successives imposées. Les difficultés de transmission des documents entre les principaux acteurs ont exacerbé les délais et ont créé des tensions. Le retard au lancement de certains marchés (ATI en appui à l'UGP, opérateur d'appui à la mise en place des CGER) est peu justifiable, il est source de tensions entre les parties prenantes et surtout a eu des conséquences directes sur la réalisation de certaines activités. Aujourd'hui les principaux marchés sont presque tous en voie de contractualisation. Seuls les marchés sur les pompes pour le périmètre G, ceux sur la seconde tranche d'aménagement des bas-fonds, et de sécurisation des bananeraies, de piste de désenclavement et ceux portant sur l'acquisition des équipements des CGER et la réalisation des AGR pour les personnes vulnérables restent à passer⁵¹. Ils méritent une attention particulière de la part de l'UGP et une bonne communication entre acteurs pour être passés dans les meilleurs délais. De l'avis de la mission d'audit, la passation de la seconde tranche des travaux des bas-fonds ne constitue pas une priorité d'autant qu'elle sera certainement de faible portée en raison du budget disponible. Une décision pourrait être prise dès fin 2021 pour ne pas engager cette seconde série de travaux et ainsi permettre au projet et à la SODAGRI de se concentrer sur les autres activités déjà engagées d'autant qu'elles

Commenté [MOU44]: Attention !!

Commenté [MOU45]: Toutes sanctionnées par une nécessité d'ANO de l'AFD

Commenté [ANT46]: Une bonne partie des montant alloués à la composante 3 ne seront exécutés. La revue à mi-parcours nous permettra de faire des reallocations budgétaire et financer ces travaux.

⁵¹ Pour la mission d'audit, les marchés sur la construction des sièges des CGER n'ont pas lieu d'être. De même, en fonction du scénario retenu certains travaux pourraient ne pas être entrepris et ainsi permettre au projet et à la SODAGRI de se concentrer sur la mise en valeur des aménagements et les autres actions déjà programmées.

sont nombreuses et exigent une forte attention pour en assurer une bonne qualité de réalisation.

L'enjeu sur la mise en œuvre des FAI filières et communes reste entier. Il nécessite de la concertation entre acteurs (notamment avec la LBA et avec les opérateurs d'appui aux filières et aux communes) et le traitement de situations particulières (problématique des marchés en HT). L'opérationnalisation de ces dispositifs est particulièrement attendue de la part des bénéficiaires, indirectement ils conduisent à appréhender et à traiter avec les producteurs et leurs OP la question de leurs endettements.

L'enjeu sur l'établissement des POAS semble bien maîtrisé, celui sur la réaffectation des terres aménagées nécessite une attention toute particulière car nouveau pour les communes.

Le déploiement d'une approche chaîne de valeur sur le maïs bio fortifié, le lait et la banane reste à être affiné et mis en œuvre.

Sur le riz, l'accompagnement technique des producteurs ainsi que celui sur la maîtrise de l'eau et sa gestion (y compris les coûts) auprès des producteurs et des OP est à concentrer sur les surfaces aménagées. Ce besoin d'accompagnement ne doit pas être sous-estimé au risque de constater petit à petit une mauvaise gestion des aménagements et l'abandon de certaines parcelles. Une moindre mise en valeur progressive des surfaces réaménagées constituerait un désaveu des capacités d'intervention de la SODAGRI et plus particulièrement de son cœur de métier.

Les actions envers les personnes vulnérables vont prendre dès cette année une ampleur satisfaisante, leur poursuite dans le temps (scénario 2) est à envisager pour obtenir des résultats plus durables.

Aujourd'hui, l'UGP souffre des démissions de deux experts (aménagiste et agroéconomiste). Des propositions de réponse à cette situation ont été formulées par l'UGP et la SODAGRI, la mission d'audit les confirme et en détaille leurs modalités possibles de mise en œuvre. Ces remplacements ainsi que l'arrivée de l'expert gestion de projet (ATI de l'UGP) doit permettre d'enclencher une véritable stratégie de renforcement des compétences des cadres de la SODAGRI (DT et DG) et plus même, une implication encore plus effective de la SODAGRI dans la mise en œuvre du PTS (notamment sur les questions de passation de marchés et d'accompagnement des producteurs et des communes).

L'absence de réunion du comité de suivi de la 6^{ème} lettre de mission a suscité des tensions et surtout envoyé un mauvais signal aux PTF qui ne voyaient pas l'implication de l'Etat dans les ambitions portées par cette lettre de mission. La réalisation d'une évaluation de cette 6^{ème} lettre est absolument nécessaire et doit conduire à établir une nouvelle lettre incluant notamment la poursuite des actions engagées dans le cadre du PTS. Il reste entendu, selon la mission d'audit, que si la mise en œuvre de la future lettre de mission ne s'accompagne pas d'engagement financier permettant de recruter des cadres additionnels au sein de la SODAGRI, celle-ci aura beaucoup de difficultés pour mener à bien les missions qui lui sont confiées.

Toutes les parties prenantes s'accordent à dire que le PTS est un projet complexe, ambitieux, difficile à mettre en œuvre. En effet, il impose de nombreux changements dans la mise en œuvre des actions de développement et ambitionne des changements de pratiques chez les producteurs tout en mettant en œuvre de nombreux outils (système de subvention adossée au crédit, CGER, POAS, approche chaîne de valeur, etc.). La mission d'audit regrette qu'au cours

Commenté [MOU47]: Cette pratique est en cours depuis près de 10 ans. Il n'y a rien de nouveau pour les communes en ce sens

du démarrage du projet une programmation fine des activités concourant à l'obtention des résultats attendus, à la description de leurs stratégie et méthodologie de mise en œuvre ainsi qu'à des jalons pour en apprécier l'avancement, n'ait été faite et partagée. Ce document⁵² aurait aidé à la mise en œuvre du projet et à son suivi notamment par le comité de pilotage. L'analyse des rapports d'activités et des programmations annuelles reste insuffisante sur un projet de cette ampleur et ambition.

La situation actuelle d'avancement des activités du projet ne permet pas d'envisager sa clôture aux dates contractuelles prévues. Les aménagements physiques seront pour la plupart inachevés et ne seront pas en production, plusieurs outils n'auraient pas fonctionné, les appuis aux filières auraient été trop bref ainsi que ceux auprès des vulnérables. L'ensemble des parties prenantes lors de la réunion de restitution ont convenu que ce scénario n'était pas réaliste

La mission d'audit a proposé un scénario (2) reportant d'un an les dates contractuelles. Ce scénario permet l'aboutissement de nombreuses activités et l'obtention de résultats tangibles. C'est celui que la mission d'audit préconise d'adopter. Certes, ce scénario ne permet pas d'atteindre les objectifs d'aménagement initialement fixés mais même le scénario 3 qui propose une extension dans le temps de 30 mois ne permet pas d'atteindre ces objectifs. Les coûts de réalisation des aménagements et pistes se révèlent plus élevés qu'initialement prévus, ainsi au maximum le taux de résultat sur les ha de bas-fonds réhabilités sera de 50%, celui sur les ha de bas-fonds exploité en riz sera de 35% et celui sur les Km de piste réhabilités sera de 70%. Les résultats attendus en termes de production seront déjà partiellement atteints avec le scénario 2 et sans appui additionnel ils seront atteints dès 2024. **La mission d'audit préconise de retenir le scénario 2** et de lui faire succéder dès 2022 sur la base de la 7ème lettre de mission de la SODAGRI une réflexion pour envisager une nouvelle intervention d'ampleur qui sera confortée par une évaluation de la conformité des actions au scénario 2 proposé ici.

Face au niveau d'avancement des activités actuellement obtenus à ce jour, l'adoption du scénario 2 est subordonnée à des conditions. Celles-ci ne doivent pas être perçues comme des contraintes mais comme des éléments qui apportent un stimulant à la mise en œuvre du scénario et une validation des conditions de réussite de ce scénario:

- Trois conditions suspensives d'ordre organisationnel et une d'ordre technique portant sur le processus de réaffectation des terres sont proposées à échéance de fin juillet 2021, elles visent à sécuriser les ressources humaines nécessaire à la mise en œuvre des activités et à s'assurer du cadrage de la question cruciale de la (ré)installation des agriculteurs sur les périmètres aménagés
- Trois conditions suspensives d'ordre technique sont proposées à échéance de septembre 2021, elles visent à fixer les orientations pour l'intervention sur la sécurisation des bananeraies, veiller à la mise en œuvre effective du protocole avec la LBA et aboutir à la disponibilité d'une évaluation de la 6ème lettre de mission de la SODAGRI
- Huit conditions suspensives principalement d'ordre technique (système de S&E, cadre logique actualisé, plan de renforcement des capacités de la SODAGRI, tenue d'une réunion de l'observatoire du développement, étude aboutie et DAO sur la seconde tranche d'aménagement des bas-fonds) et d'ordre institutionnel (7ème lettre de mission

Commenté [MOU48]: C'est ce qui explique l'impertinence du scénario 2. Il faut aller vers le scénario 3 et définir des mesures coercitives adéquates

Commenté [MOU49]: La même approche reste possible pour le scénario ...

Commenté [MOU50]: Cela peut prendre plus de temps que prévu. Cette activité sera conditionnée par les communes et ne saurait être considérée comme un indicateur de performance directement applicable à l'UGP.

⁵² Les documents de conception du projet ne peuvent pas apporter ce niveau de précisions

établie et engagement de l'Etat à la financer, politique de maintenance mise en œuvre, politique de réaffectation des terres établie et convenue entre les parties prenantes concernées).

sont proposées à échéance de décembre 2021, date ultime où l'adoption du scénario 2 doit être actée définitivement ~~2021~~. Ces conditions visent également à préparer les prérequis pour une intervention future.

Enfin, la mission d'audit recommande que l'AFD mandate une nouvelle mission au plus tard en juin 2022⁵³ pour évaluer la mise en œuvre des propositions faites dans le présent rapport d'audit technique du PTS. Cette mission pourrait prendre la forme d'une évaluation des jalons mis en place et mener une appréciation des impacts du projet et pourra proposer des orientations pour un appui ultérieur à la zone tiers sud.

⁵³ Cette mission peut également être envisagée fin 2021 car toutes les conditions suspensives pour la mise en œuvre du scénario 2 devraient être levées.

ANNEXES 1 : TAUX D'EXECUTION BUDGETAIRES

			Actuel (mai 2021)	Scénario 1 (06/2022)	Scénario 2 (06/2023)
	Activités	Budget €	Taux de décaissement	Taux de décaissement	Taux de décaissement
		Euros			
Composante 1 - Construction et Gestion de communs ruraux productifs					
Résultat 1.1	Réhabilitation et Protection du périmètre irrigué du secteur G	12 400 000	24%	76%	92%
Résultat 1.2	Aménagement et Réhabilitation des vallées et bas-fonds cultivés	1 650 000	0%	56%	56%
Résultat 1.3	Protection des secteurs irrigués plantés en bananes	1 115 000	0%	24%	24%
Résultat 1.4	Constructions et Réhabilitations des pistes Rurales de désenclavement des sites de production	6 700 000	0%	59%	59%
Résultat 1.5	Mises en place d'infrastructures agricoles dans les communes	1 650 000	5%	118%	118%
Résultat 1.6	Mise en œuvre d'outils d'aménagement des territoires par les collectivités locales	1 265 000	1%	57%	72%
Résultat 1.7	Entretien et Gestion des infrastructures	495 000	5%	39%	68%
Résultat 1.8	Réalisation d'études, de suivis et de mesures de gestion environnementales des travaux et phases d'exploitation des	900 000	13%	42%	58%
SOUS-TOTAL COMPOSANTE 1		26 175 000	12%	68%	77%
Composante 2 -Investissements et structuration de filières durables et inclusives					
Résultat 2.1	Disponibilité des fonds d'appui aux initiatives économiques pour 4 filières	2 285 000	0%	49%	78%
Résultat 2.2	Appuis technique et organisationnel adaptés et innovants aux producteurs et autres acteurs des filières	975 000	11%	93%	104%
Résultat 2.3	Mise en place de centres de services d'appui-conseil (CGER) aux producteurs et à leurs organisations	2 685 000	0%	46%	53%
SOUS-TOTAL COMPOSANTE 2		5 945 000	2%	55%	71%
Composante 3 -Filets de sécurité et résilience des plus vulnérables					
Résultat 3.1	Réalisation de diagnostic de la malnutrition du ciblage des ménages vulnérables et d'enquêtes de base et finale	460 000	3%	35%	60%
Résultat 3.2	Appuis aux activités favorisant la disponibilité et l'accès à une alimentation saine couvrant les besoins nutritionnels	7 885 000	9%	46%	84%
Résultat 3.3	Soutien et formations pour l'amélioration des pratiques d'alimentation, de soin et d'hygiène	1 920 000	0%	27%	29%
Sous Total Composante 3		10 265 000	7%	42%	73%
Composante 4 -Appui à la maîtrise d'ouvrage					
Résultat 4.1	Pilotage stratégique du projet	236 000	0%	75%	100%
Résultat 4.2	Fonctionnement de l'UGP	2 440 000	11%	83%	111%
Résultat 4.3	Les maitres d'ouvrages délégués sont appuyés	1 107 000	12%	75%	83%
Résultat 4.4	Le contrôle des activités et les audits sont réalisés	300 000	2%	101%	108%
Résultat 4.5	Le Projet est visible et partage ses enseignements	300 000	0%	100%	100%
SOUS-TOTAL COMPOSANTE 4		4 383 000	9%	83%	102%
TOTAL HORS IMPREVUS		46 768 000	10%	62%	77%
Imprévus		232 000	18%	100%	100%
TOTAL général		47 000 000	10%	62%	78%

ANNEXE 2 : NIVEAUX D'ATTEINTE DES CIBLES DES INDICATEURS DU CADRE LOGIQUE

N	Indicateurs	Cibles globales	Résultats : Objectifs ciblés et réalisations		Résultats : Objectifs ciblés et réalisations		Résultats : Objectifs ciblés et réalisations	
			Actuel (mai 2021)		Juin 2022 (Sc. 1)		Juin 2023 (Sc. 2)	
			Cumul Réalisations	Ratio	Cumul Réalisations	Ratio	Cumul Réalisations	Ratio
1	Production de Riz (en Tonnes)	13 000	-	0%	2 372	18%	8 650	67%
2	Production de Banane (en Tonnes)	10 000	-	0%	-	0%	3 500	35%
3	Production de Lait (en Litres)	200 000	-	0%	-	0%	190 000	95%
4	Montant des investissements aux groupes de producteurs	1 500 000 000	-	0%	650 000 000	43%	1 500 000 000	100%
5	Score de consommation alimentaire (SCA) de 0 à 35 pour les ménages en année 5	20%						
6	Nombre d'emplois durables créés grâce à l'intervention du projet	3 600	53	1%	1 053	29%	3 053	85%
7	Nombre de Ménages ayant bénéficié de mesures de sécurisation alimentaire	20 000	10 877	54%	15 777	79%	18 777	94%
8	Taux de prévalence de la malnutrition aigüe	7%						
9	Taux de prévalence de la malnutrition chronique	23%						
10	Taux de prévalence de l'insuffisance pondérale	16%						
COMPOSANTE 1								
1	Nombre d'hectares aménagés dans le secteur G	1 186	-	0%	1 186	100%	1 186	100%
2	Nombre d'hectares de riz exploité sur le secteur G par an	1 900	-	0%	593	31%	1 900	100%
3	Production de riz récolté sur le secteur G par an avec une intensité culturale annuelle de 1,6	10 000	-	0%	2 372	24%	7 600	76%
4	Nombre d'ha réhabilité au niveau des vallées et des bas-fonds	1 600	-	0%	525	33%	525	33%
5	Nombre d'ha exploité au niveau des vallées et bas-fonds pour le riz par an	2 000	595	30%	-	0%	525	26%
6	Production de riz au niveau des vallées et des bas-fonds	7 000	-	0%	-	0%	1 050	15%
7	Nombre d'hectares exploité pour le maïs	-	3 098		5 598		8 598	
8	Nombre d'ha de Bananeraies sécurisés	570	-	0%		0%		0%
9	Nombre d'ha de Bananeraies exploités par an	513	-	0%	100	19%	200	39%
10	Nombre de Km de piste réhabilités	120	-	0%	46	38%	46	38%
11	Nombre de Plans de Développement Communal (PDC) élaborés et/ou réactualisés	7	7	100%	7	100%	7	100%
12	Montants affectés aux Communes en guise d'investissements au sein de leurs territoires	850 000 000	-	0%	600 000 000	71%	850 000 000	100%
13	Nombre de POAS adoptés et vulgarisés	20	-	0%	20	100%	20	100%
14	Nombre de comités de gestion et d'entretien mis en place et fonctionnels dans les communes	20	-	0%	20	100%	20	100%
15	Nombre de manuels de gestion et d'entretien et de maintenance élaborés et mis en œuvre	3	1	33%	4	133%	4	133%
16	Nombre mécanismes et d'actions développés par la Commune pour réduire la fréquence des conflits fonciers et améliorer la cohésion sociale	A fixer par UGP						
17	Nombre de membres d'organisations formés sur l'exploitation et la gestion du secteur G	700	350	50%	350	50%	700	100%
17b	Nombre de membres d'organisations formés sur l'exploitation et la gestion des périmètres de bas-fonds	1 000	500	50%	500	50%	1 000	100%
18	Nombre d'acteurs touchés par la vulgarisation de la charte du Domaine irrigué	A fixer par UGP						
19	Nombre d'organisations appuyées au niveau du secteur G	103	52	50%	52	50%	103	100%
19b	Nombre d'organisations appuyées au niveau des périmètres de bas-fonds	52	26	50%	26	50%	52	100%
20	Nombre de réunion d'affectation et de désaffectation des parcelles animées par les communes et la SODAGRI auprès des populations (par année)	20	20	100%	20	100%	20	100%
21	Nombre de PGES élaborés et réalisés (travaux + FAI communes)	25	5		25		25	

N	Indicateurs	Cibles globales	Résultats : Objectifs ciblés et réalisations		Résultats : Objectifs ciblés et réalisations		Résultats : Objectifs ciblés et réalisations	
			Actuel (mai 2021)		Juin 2022 (Sc. 1)		Juin 2023 (Sc. 2)	
			Cumul Réalisations	Ratio	Cumul Réalisations	Ratio	Cumul Réalisations	Ratio
	COMPOSANTE 4							
38	Nombre de CR du COPIL diffusés	4	4	0%	1	25%	2	50%
39	Nombre de protocoles et/ou conventions signés avec les maîtres d'ouvrage délégués	4	4	100%	4	100%	4	100%
40	Nombre d'audit interne et externe réalisés	4	2	50%	3	75%	4	100%
41	Taux de décaissement conforme	A collecter	0		0		0	
42	Nombre d'actions menées (publications, etc.) pour une meilleure visibilité du projet par an	A collecter	22		22		22	

En rouge : nouveaux indicateurs et nouvelles cibles introduits dans le projet.

ANNEXE 3 : CADRE LOGIQUE REVU SCENARIO 2

Le tableau suivant propose un cadre logique avec des cibles revues (à la baisse) correspondant à l'exécution de l'ensemble des activités retenues pour le scénario 2.

N	Indicateurs	Cibles globales	Résultats : Objectifs ciblés et réalisations		Résultats : Objectifs ciblés et réalisations		Résultats : Objectifs ciblés et réalisations	
			Actuel (mai 2021)		Juin 2022 (Sc. 1)		Juin 2023 (Sc. 2)	
			Cumul Réalisations	Ratio	Cumul Réalisations	Ratio	Cumul Réalisations	Ratio
1	Production de Riz (en Tonnes)	8 650	-	0%	2 372	27%	8 650	100%
2	Production de Banane (en Tonnes)	3 500	-	0%	-	0%	3 500	100%
3	Production de Lait (en Litres)	190 000	-	0%	-	0%	190 000	100%
4	Montant des investissements aux groupes de producteurs	1 500 000 000	-	0%	650 000 000	43%	1 500 000 000	100%
6	Nombre d'emplois durables créés grâce à l'intervention du projet	3 053	53	2%	1 053	34%	3 053	100%
7	Nombre de Ménages ayant bénéficié de mesures de sécurisation alimentaire	18 777	10 877	58%	15 777	84%	18 777	100%
COMPOSANTE 1								
1	Nombre d'hectares aménagés dans le secteur G	1 186	-	0%	1 186	100%	1 186	100%
2	Nombre d'hectares de riz exploité sur le secteur G par an	1 900	-	0%	593	31%	1 900	100%
3	Production de riz récolté sur le secteur G par an avec une intensité culturale annuelle de 1.6	7 600	-	0%	2 372	31%	7 600	100%
4	Nombre d'ha réhabilité au niveau des vallées et des bas-fonds	525	-	0%	525	100%	525	100%
5	Nombre d'ha exploité au niveau des vallées et bas-fonds pour le riz par an	525	595	113%	-	0%	525	100%
6	Production de riz au niveau des vallées et des bas-fonds	1 050	-	0%	-	0%	1 050	100%
7	Nombre d'hectares exploités pour le maïs	-	3 098		5 598		8 598	
8	Nombre d'ha de Bananeraies sécurisées	570	-	0%	-	0%	-	0%
9	Nombre d'ha de Bananeraies exploités par an	200	-	0%	100	50%	200	100%
10	Nombre de Km de piste réhabilités	46	-	0%	46	100%	46	100%
11	Nombre de Plans de Développement Communal (PDC) élaborés et/ou réactualisés	7	7	100%	7	100%	7	100%
12	Montants affectés aux Communes en guise d'investissements au sein de leurs territoires	850 000 000	-	0%	600 000 000	71%	850 000 000	100%
13	Nombre de POAS adoptés et vulgarisés	20	-	0%	20	100%	20	100%
14	Nombre de comités de gestion et d'entretien mis en place et fonctionnels dans les communes	20	-	0%	20	100%	20	100%
15	Nombre de manuels de gestion et d'entretien et de maintenance élaborés et mis en œuvre	4	1	25%	4	100%	4	100%
16	Nombre mécanismes et d'actions développés par la Commune pour réduire la fréquence des conflits fonciers et améliorer la cohésion sociale	A fixer par UGP						
17	Nombre de membres d'organisations formés sur l'exploitation et la gestion du secteur G	700	350	50%	350	50%	700	100%
17b	Nombre de membres d'organisations formés sur l'exploitation et la gestion des périmètres de bas-fonds	1 000	500	50%	500	50%	1 000	100%
18	Nombre d'acteurs touchés par la vulgarisation de la charte du Domaine irrigué	A fixer par UGP						
19	Nombre d'organisations appuyées au niveau du secteur G	103	52	50%	52	50%	103	100%
19b	Nombre d'organisations appuyées au niveau des périmètres de bas-fonds	52	26	50%	26	50%	52	100%
20	Nombre de réunion d'affectation et de désaffectation des parcelles animées par les communes et la SODAGRI auprès des populations (par année)	20	20	100%	20	100%	20	100%
21	Nombre de P.C.E.S. élaborés et réalisés (travaux + FAI communica)	-	5		25		25	
COMPOSANTE 2								
22	Montants affectés aux investissements productifs	656 000 000	-	0%	656 000 000	100%	656 000 000	100%
23	Nombre de micro-projets élaborés, mis en œuvre et désagrégés par filière	60	-	0%	60	100%	60	100%
24	Nombre de variétés améliorées à travers la bio-fortification	5	1	20%	5	100%	5	100%
25	Nombre de populations bénéficiaant des actions du projet via les filières	32 250	24 250	75%	32 250	100%	32 250	100%
26	Nombre d'organisations bénéficiant de l'appui du projet	A collecter	73		173		173	
27	Nombre de CGER mis en place et fonctionnels	2	-	0%	2	100%	2	100%
28	Nombre de dossiers FAE traités	100	60	60%	100	100%	100	100%

N	Indicateurs	Cibles globales	Résultats : Objectifs ciblés et réalisations		Résultats : Objectifs ciblés et réalisations		Résultats : Objectifs ciblés et réalisations	
			Actuel (mai 2021)		Juin 2022 (Sc. 1)		Juin 2023 (Sc. 2)	
			Cumul Réalisations	Ratio	Cumul Réalisations	Ratio	Cumul Réalisations	Ratio
	COMPOSANTE 3							
29	Nombre d'enfants de moins de 5 ans concernés par les filets nutritionnels chaque année	30 000	-	0%	30 000	100%	30 000	100%
30	Nombre d'enfants de 6-23 mois concernés par les filets nutritionnels chaque année	12 000	-	0%	12 000	100%	12 000	100%
31	Nombre de personnes bénéficiaires de filets sociaux ou aide alimentaire ou compléments alimentaires	23 975	1 975	8%	23 975	100%	23 975	100%
32	Nombre de périmètres maraichers mis en place	40	-	0%	40	100%	40	100%
33	Nombre de cantines scolaires installées et fonctionnelles	A collecter	-		100		100	
34	Nombre de ménages ciblés par les activités génératrices de revenus (AGR)	7 200	-	0%	2 400	33%	7 200	100%
35	Nombre de femmes enceintes ou allaitantes impactées par les actions du projet	20 869	1 069	5%	16 069	77%	20 869	100%
36	Nombre de repas communautaires organisés	A collecter	-		-		-	
37	Nombre de sources d'eau potable réhabilitées et/ou améliorées	5	-	0%	5	100%	5	100%
	COMPOSANTE 4							
38	Nombre de CR du COPIL diffusés	4	4	0%	1	25%	2	50%
39	Nombre de protocoles et/ou conventions signés avec les maîtres d'ouvrage délégués	4	4	100%	4	100%	4	100%
40	Nombre d'audit interne et externe réalisés	4	2	50%	3	75%	4	100%
41	Taux de décaissement conforme	A collecter	0		0		0	
42	Nombre d'actions menées (publications, etc.) pour une meilleure visibilité du projet par an	A collecter	22		22		22	

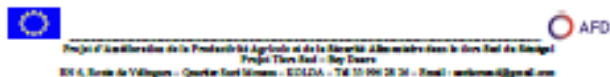
En rouge : nouveaux indicateurs et nouvelles cibles introduits dans le projet.

ANNEXE 4 : ANNEXE ENVIRONNEMENTALE

4.1 COMPTE-RENDU DE DELIMITATION DU SITE DE RECASEMENT



Décembre 2020





1. Contexte et justification

Le dimanche 13 décembre 2020, s'est tenue au niveau du site d'accueil près identifié par les chefs de village environnants, une réunion entre les populations, les autorités locales (chefs de village et maire) autorité administrative, SCODAOB, équipe de coordination du projet Tiers sud Beydaure et l'entreprise en charge de la réalisation des travaux de réhabilitation du secteur O. L'objectif de la réunion était d'identifier le site d'accueil des populations du village de Télew et de déterminer des modalités d'accompagnement.

Pour rappel, le rapport de l'EIES des activités de réhabilitation du secteur O et de construction de la digue de protection a fait état de l'existence d'un village situé entre les limites du secteur O et la Forêt Classée de l'Anambé. Ce village de la Commune de Saré Coly Salé, compte 15 ménages et 80 habitants. Le compte rendu de la réunion de validation du rapport EIES des travaux a indiqué dans sa partie recommandations, la nécessité de définir les modalités de déplacement des populations du village de Télew. A cet effet, une mission a été organisée dans la commune de Saré Coly Salé et dans le département de Villingara. Les principales recommandations de la mission se résument ainsi :

- Éviter le déplacement de populations ;
- Établir la situation administrative du village ;
- Identifier et préparer du site de recasement ;
- Informer et sensibiliser les populations ;
- Recenser des personnes affectées.

Les précipitations du mois d'août avaient entraîné des inondations au niveau du village de Télew et les populations ont été contraintes de déguerpir les lieux et de se loger dans des villages environnants et dans l'école de Koulinrou. Lors d'une réunion, les chefs de village environnants avaient identifié un site susceptible d'accueillir les populations sinistrées. Par la suite, avec le retrait des eaux et l'ouverture des classes, les populations sont malheureusement retournées dans le village.

Afin de redémarrer les travaux notamment la construction de la digue nord, il est important de libérer les emprises et d'accompagner le recasement des populations dans le nouveau site déjà identifié.

Étaient présents à la réunion, (voir feuille de présence).



2. Déroulement de la rencontre

Après les salutations et les remerciements d'usage, la parole est donnée tour à tour à

- **Monsieur Abdoul KONATE**, Sous-Préfet de l'arrondissement de Sarr Coly Sallé qui a commencé par saluer les populations et l'ensemble des participants. Il s'est réjoui de la mobilisation des populations notamment des chefs de ménage et s'est félicité de la démarche participative. Il a exhorté les différentes parties prenantes à continuer sur cette lancée et à respecter les engagements. Monsieur le Sous-Préfet a terminé son intervention en demandant à ce que les modalités d'accompagnement soient clairement définies et l'implication du service des eaux et forêts en ce qui concerne la coupe des arbres.
- **Monsieur Mamadou BALDE**, Maire de la commune de Sarr Coly Sallé, a à son tour remercié les participants et en particulier les chefs de villages environnants d'avoir bien voulu mettre à la disposition de ces populations des terres et également le chef de village de Téliow de s'être engagé à respecter la cohésion sociale qui régit dans la zone. Il est revenu sur l'importance de la réhabilitation du secteur () et des attentes des populations. Il a également rappelé le caractère permanent des inondations de cette zone obligeant presque chaque année les populations à devenir des sinistrés. Il a promis de régulariser la situation administrative des terres octroyées en tenant une réunion de délibération avec le conseil municipal le jeudi 17 décembre 2020. Il accordera également un accompagnement aux populations pour une répartition des habitations aux différents chefs de ménage qui occupent le village de Téliow. Le maire a terminé son allocution en demandant en plus de l'accompagnement des populations dans la construction de leurs habitats, la mise en place d'un point d'eau qui pourra également servir aux populations des autres villages environnants.

Projet Tiers Sud – Beye Daare



- **Monsieur Bocar GANO**, chef du village de Tellew, au nom de toute la population, a remercié les autorités administratives et locales, la SODAGRI et l'équipe de coordination du projet. Il a réitéré leur engagement à rejoindre le nouveau site et à respecter la cohésion sociale qui règne dans le milieu. Il a demandé un accompagnement dans ce processus de déplacement notamment en matériaux de construction mais également à la mise en place d'un point d'eau et à l'électrification.
- **Monsieur Abdou Niang THIAM**, Coordonnateur du projet Tiers Sud Beye Daare, a à son tour remercié l'ensemble des participants, le Sous-préfet et le maire pour leur disponibilité et leur accompagnement permanent, les populations pour leur engagement et leur mobilisation. Il a fait un rappel du contexte de la réunion et est revenu sur les différentes étapes qui ont été entreprises notamment la rencontre avec les autorités locales et administratives, le recensement des populations, les risques d'inondations qui se sont déjà manifestés l'année passée. Il a indiqué les modalités d'accompagnement avec, entre autres :
 - o La mise à disposition de matériaux (ciment, sable et zinc) après délibération de la Commune de Saré Coly Salié sur le site d'accueil et la répartition des habitations aux populations.
 - o L'appui pour la construction des habitations qui doit se faire en HIMO (travaux à haute intensité de main d'œuvre), ainsi, les populations vont construire elles-mêmes leurs habitations et recevront en retour une compensation qui sera déterminée en partenariat avec les différentes parties prenantes. Pour les activités nécessitant une main d'œuvre qualifiée, une assistance leur sera accordée.
 - o L'entêtement des populations du village dans la composante nutrition sécurité alimentaire avec l'appui en activités génératrices de revenus, la distribution de farine enrichie, l'approvisionnement de cantines scolaires, la mise en place de point d'eau, de latrine et les activités d'information et de sensibilisation sur les bonnes pratiques d'hygiène et d'alimentation.
 - o L'entêtement des villages d'accueil (Timenté Koutar, Koufinto et Namardé) dans les activités de la composante nutrition sécurité alimentaire.
 - o Pour le puits, il a demandé au maire de formuler une demande de fonçage afin de voir avec l'entreprise les modalités de réalisation.

Projet Tiers Sud – Bey Oware



D'autres points ont été soulevés par l'assistance notamment :

- o La mise en place d'un point d'eau ;
- o La construction d'un collège ;
- o La construction d'un poste de santé dans la zone polarisée par le secteur U ;
- o L'électrification des villages environnants.

3. Prochaines actions

- Délibérer sur le site et procéder à la répartition des zones d'habitation (cette activité sera conduite en collaboration avec la commune) ;
- Identifier en partenariat avec l'entreprise, les possibilités de mise en place rapide d'un point d'eau ;
- Procéder à l'affectation des terres aux populations sinistrées ;
- Procéder après délibération, aux désherbages du site (l'entreprise va aider aux désherbages) ;
- Mettre à disposition les matériaux de construction : le projet en collaboration avec l'entreprise et en présence des autorités locales et administratives va mettre à la disposition des différents chefs de ménage, des matériaux de construction. La quantité et le coût du matériel mis à disposition va dépendre du recensement des biens déjà réalisés. La mise à disposition se fera étape par étape pendant les activités de construction.

4. Annexes

Feuille présence

Projet Tiers Sud - Bey Chare



MINISTRE DE L'AGRICULTURE ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL

MINISTRE DE L'AGRICULTURE ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL

MINISTRE DE L'AGRICULTURE ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural de la République Tchad

Projet Tiers Sud - Bey Chare



FEUILLE DE PRESENCE

Objet : Collecte des données de recensement des populations du village de Tiers et des zones adjacentes de la commune de Tiers, le 11/12/2024.

Date :

Site :

N°	Nom et Prénom	Sexe	Adresse	Coordonnées	Signature	Remarque
1	Emmanuel Sidi	M	Koumby Sidi	P.O.	27/05/2024	OK
2	Victor Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
3	Roger Sidi	M	MESE	Guinala	27/05/2024	OK
4	Richard Sidi	M	Guinala Sidi	"	27/05/2024	OK



Projet d'investissement et de développement agricole de la zone agricole de Tiers et des zones adjacentes de la commune de Tiers

Projet Tiers Sud - Bey Chare

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural de la République Tchad

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural de la République Tchad

N°	Nom et Prénom	Sexe	Adresse	Coordonnées	Signature	Remarque
5	Emmanuel Sidi	M	"	Naou	27/05/2024	OK
6	Victor Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
7	Roger Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
8	Richard Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
9	Emmanuel Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
10	Victor Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
11	Roger Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
12	Richard Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
13	Emmanuel Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
14	Victor Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
15	Roger Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
16	Richard Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
17	Emmanuel Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
18	Victor Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
19	Roger Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK
20	Richard Sidi	M	"	"	27/05/2024	OK



Projet d'investissement et de développement agricole de la zone agricole de Tiers et des zones adjacentes de la commune de Tiers

Projet Tiers Sud - Bey Chare

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural de la République Tchad

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural de la République Tchad

Projet Tiers Sud - Day One



Activity / Action	Start Date	End Date	Responsible	Status	Comments
1. Initial Meeting	2023-01-10	2023-01-10	John Doe	Completed	Meeting with stakeholders to discuss project goals and objectives.
2. Project Planning	2023-01-11	2023-01-15	John Doe	In Progress	Developing project plan and timeline.
3. Resource Allocation	2023-01-16	2023-01-20	John Doe	Not Started	Identifying resources and assigning tasks.
4. Communication Setup	2023-01-21	2023-01-25	John Doe	Not Started	Establishing communication channels and protocols.
5. Project Kick-off	2023-01-26	2023-01-26	John Doe	Not Started	Formal launch of the project to all team members.
6. Initial Progress Review	2023-01-27	2023-01-27	John Doe	Not Started	First progress check with the team.
7. Task Assignment	2023-01-28	2023-01-30	John Doe	Not Started	Assigning specific tasks to team members.
8. Project Status Report	2023-01-31	2023-01-31	John Doe	Not Started	Preparing the first project status report.
9. Team Meeting	2023-02-01	2023-02-01	John Doe	Not Started	Regular team meeting to discuss progress and challenges.
10. Project Closeout	2023-02-02	2023-02-02	John Doe	Not Started	Final review and closure of the project.

4.2 LETTRE DEEC-SODAGRI – CLASSIFICATION DES SOUS-COMPOSANTES DU PROJET



Relativement aux composantes devant faire l'objet d'une EIES, les termes de référence (TRR) y relatifs devront parvenir à la DEEC pour validation avant le démarrage des études.

Enfin, la DEEC attire votre attention l'importance du suivi environnemental et le renforcement des capacités y relatif.

Par ailleurs, les moyens du suivi doivent être, conformément aux conclusions de l'évaluation environnementale stratégique, mobilisés et mis à la disposition des services techniques.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur Général, l'assurance de ma considération distinguée.

Marline DIARA



Ampliation :

- MEDD (ATCR) ;
- DRECORD (pour information) ;
- DRECORDG (pour information) ;
- DRECORDC (pour information).

4.3 PLAN D'ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL

Plan d'Engagement Environnemental et Social / Plan d'Action Environnemental et Social

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
1. Évaluation et gestion des risques et impacts environnementaux et sociaux							
1.1 Catégorisation du Projet							
1.3 Évaluation environnementale et sociale	Etude stratégique d'Impact Environnemental et social : - Production des Termes de Références de cette étude à valider par l'AFD (inclus CGES) - Recrutement d'un Bureau d'étude acceptable par le ministère de l'Environnement - Finalisation Etude d'Evaluation E&S Stratégique (EES)	EEE a été réalisé et le rapport validé	SODAGRI	Union européenne / Budget du projet	Avant octroi	Validation des TDR par AFD Publication de l'appel d'offre Contrat	Par arrêté N°014168 MEDD/DEEC/DEIF n° du 07 Août 2019, portant Certificat de conformité environnementale du projet d'Amélioration de la Productivité Agricole et de la Sécurité Alimentaire dans le Tiers Sud du Sénégal le Ministre de l'Environnement et du Développement durable déclare conforme aux dispositions prévues par la loi N° 2001-01 portant code de l'environnement en ses articles L48, L50, L51 et le décret N° 2001-282 du 12 Avril 2001 portant application dudit code en ses articles R38, R39, R40, R42 et R43.
1.4 Système de Management Environnemental et Social (SMES)	Recrutement d'un expert ayant des compétences en suivi environnemental et social inséré dans l'UGP (CV validé par l'AFD)	Recrutement un expert environnementaliste au niveau de l'UGP	SODAGRI			Fiche de poste Lettre d'engagement de l'expert	Par lettre du 02 juillet 2018, Monsieur le Coordonnateur du projet d'Amélioration de la Productivité Agricole et de la Sécurité Alimentaire dans le Tiers Sud du Sénégal atteste que Madame Rakiaty Faye Diédior a effectivement pris service le lundi 02 juillet 2018 en qualité d'expert environnementaliste du projet.

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
1.5 Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES)	Finalisation étude Cadre de Gestion E&S (CGES)	Réalisation d'un PCGES	SODAGRI	Union européenne / Budget du projet	Avant octroi	CGES adopté et validé	Le rapport de EES valide est assorti d'un PCGES
1.7 Gestion des entreprises et sous-traitants	Insertion d'un cahier de clauses environnementales et sociales issu de l'Etude d'impact stratégique dans les DAO Fourniture d'un rapport environnement et social à la SODAGRI	Insertions de clauses environnementales et sociales dans : - DAO des travaux de Réhabilitation du périmètre aménagé du secteur G et de protection du secteur 4 du Bassin de l'Anamby ; - DAO des travaux de construction des pistes - DAO d'aménagement des bas bas-fonds Réception et suivi de rapports mensuels ESSS	Sous-traitant /SODAGRI / AFD	Budget du projet	Démarrage projet	Manuel de procédure validé Présence du cahier de clauses environnementales et sociales renforcées dans les DAO Rendu des rapports des sous-traitants	Les documents qui ont été réalisés et validés pour le compte du projet (APS, APD, EES) et les dossiers types de passation des marchés de l'AFD ont été utilisés pour prendre en compte la question environnementale et sociale dans les différents DAO des travaux. En effet la partie spécifications environnementales, sociales, sécurité et santé (ESSS) des dossiers types contiennent des clauses et sous-classes devant permettre aux soumissionnaires d'élaborer leur méthodologie de prise en charge environnementale et sociale pendant les travaux.

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
1.8 Suivi du projet et communication d'information le concernant	Fourniture d'un rapport trimestriel dont le format est prévu dans le CGES		UGP (Responsable suivi-évaluation)	Budget du projet	Etablissement de la ligne de base dès le démarrage puis suivi d'indicateurs	Rapports trimestriels d'exécution du projet	
1.9 Définition du budget requis pour la mise en œuvre des mesures E&S		Plan d'action de suivi environnementale et sociale budgétisé					Une note stratégique de prise en charge environnementale et sociale avec un plan d'action budgétisé a été réalisée et discutée au cours d'un atelier réunissant les partenaires de mise en œuvre et les services en charge de l'environnement
2. Main d'œuvre et conditions de travail							
2.1 Conditions de travail et d'emploi	Evaluation des risques de chaque sous projet dans l'étude d'impact environnemental et social stratégique Signature d'un contrat individuel	Risques liés aux travaux du secteur G insérer dans le PGES de l'EIES	Sous-traitant	Budget du projet	Dès commencement des travaux	Notification dans les rapports trimestriels Consultation possible des contrats	Le PGES issu de l'EIES des travaux de réhabilitation du secteur G est soumis à l'entreprise pour actualisation
2.2 Non-discrimination et égalité des chances	Ciblage pour HIMO doit tenir compte du genre Insertion de population vulnérable	50 participants dont 18 hommes et 32 femmes pour la mise en place de cordons pierreux avec	Opérateurs régionaux	Budgets opérateurs régionaux	Année 1 T3	Ratio H/F dans les travaux HIMO Ratio vulnérable/population moyenne	Les montant distribués s'élèvent à 1500F CFA par participant et par jour.

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
2.4 Protection de la main-d'œuvre : travail des enfants ou travail forcé	Insérer dans le règlement des associations de producteurs soutenues par le projet le respect des normes de l'OIT et des conventions ratifiées par le Sénégal sur le droit et les conditions de travail, proscription du travail des enfants.		Equipe projet/ Organisation de producteurs	Budget du projet	Démarrage année 1 T2	Règlement des associations de producteurs	
2.8 Main-d'œuvre recrutée dans les communautés locales	Ciblage participatif des populations vulnérables	Une stratégie de ciblage a été réalisée et partagée avec les acteurs en charge de la nutrition et de la sécurité alimentaire	Opérateurs régionaux	Budgets opérateurs régionaux	Année 1 T3	Nombre de personnes impliquées	
3. Utilisation rationnelle des ressources, prévention et contrôle de la pollution							
3.1 Economie d'énergie	Application de la charte du domaine irrigué pour une utilisation efficiente des pompes	Évaluation de la CDI-A élaborée en 2014 (niveau d'appropriation et de mise en	SODAGRI/ Communes	Budget projet	Années 1-5	Facture énergie de la SODAGRI/nb heures d'irrigation	Le courant et le carburant sont pris en charge par les producteurs, l'entretien, la maintenance et le curage des canaux primaires par la

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
3.2 Consommation d'eau	Application de la charte du domaine irrigué sur périmètre et investissements arroseurs dans bananerales	œuvre) Élaboration de la stratégie d'entretien et de maintenance des IHA du Bassin de l'Anambé	SODAGRI	Budget projet	Années 1-5	Nb ha en riz récolté (durée fonctionnement des pompes)	SODAGRI, en attendant la réactualisation et l'application de la CDI-A et de la stratégie d'entretien et de maintenance des IHA du Bassin de l'Anambé (en cours de finalisation). Cette dernière, dans le rapport « <i>Diagnostic et propositions de tarification des charges de gestion et maintenance</i> », a d'ailleurs proposé 3 scénarii pour la détermination des charges hydrauliques de fonctionnement et de maintenance des aménagements, équipements et infrastructures : emblavement maximal, minimal et intermédiaire.

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
3.7 Utilisation & gestion des pesticides	Sensibilisation et formation à l'usage de pesticides	Répertorier les revendeurs des produits chimiques	SODAGRI/ opérateurs en appui aux associations de producteurs	Budget du projet	Démarrage année 1 T4	Nombre de sessions de formations aux groupements de producteurs	La liste des revendeurs agréés des produits chimiques par région a <i>élaboré</i> en vue d'une formation/sensibilisation sur l'utilisation des pesticides. Cette liste devra être complétée par les revendeurs non agréés dont la <i>plupart</i> non de formation en rapport à la gestion des produits chimiques. Mais leur statut d'informel rend difficile leur identification
4. Santé et sécurité des communautés							

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
4.1 Conception et sécurité des infrastructures et des équipements	Contrôle des travaux	1. recrutement d'un Bureau d'études pour la supervision des travaux du secteur G (contrat signé et prestation en cours); 2. recrutement d'un Bureau d'études pour la supervision des travaux de 120km de piste dont contrôle des 46,4km et études et contrôle de 75km (marché attribué et contrat élaboré); 3. recrutement d'un Bureau d'études pour la supervision des travaux de 525ha (contrat élaboré); 4. recrutement d'un Bureau d'études pour la réalisation des études APS/APD des bas-fonds (1030ha) et bananeraies (contrat élaboré)	SODAGRI	Budget du projet	Durée des travaux	Réception des travaux	
4.4 Services fournis par les écosystèmes	Aménagements des terroirs avec création de bas-fonds		Equipe projet Propriétaires des bas-fonds	Budget du projet	Démarrage année 1	Nb ha aménagés	
4.5 Exposition des Communautés aux maladies	Accès à l'eau potable						

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
4.6 Gestion des matières dangereuses et sécurité	Sensibilisation et formation à l'usage de pesticides		SODAGRI/ opérateurs en appui aux associations de producteurs	Budget du projet	Démarrage année 1	Nombre de sessions de formations aux groupements de producteurs	Des DTR impliquant l'ANCAR ont été élaborés mais la prise en charge de la gestion des produits chimiques dans les activités de production (maïs, riz et bananes) étant du ressort des opérateurs (BAMTARE, SODAGRI et opérateur bananes) avec l'accompagnement de l'EE il est prévu pour ne pas entrer dans les prérogatives des partenaires de les laisser conduire ces formations. Néanmoins une lettre rappel a été envoyée à BAMTARE sur la nécessité de la prise en compte de ces activités dans leur plan de formation.
4.7 Préparation et réponse aux situations d'urgence		Une stratégie de gestion de la chenille légionnaire a été élaborée					
4.8 Personnel chargé de la sécurité	la présence d'un environnementaliste et d'un expert qualité et sécurité dans le personnel est une disposition des DAO différents des travaux (réhabilitation secteur G, aménagement bas-fonds, construction de pistes)						Le Soumissionnaire doit établir qu'il dispose d'un environnementaliste et d'un expert qualité et sécurité dans son personnel positions-clés

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
5. Acquisition des terres, restrictions d'utilisation des terres et réinstallation involontaire							
5.1 Conception du projet							
5.2 Plan d'Action de Réinstallation	Pas de réinstallation requise mais attribution et désaffectation de parcelles répondent aux règles de la Charte du domaine irrigué	Rencontre avec les acteurs locaux et départementaux Établissement de la situation administrative du village de Téléw Visite des populations sinistrées Réunion des chefs de village Caractérisation et évaluation des besoins d'accompagnement des populations du village de Téléw Estimation du coût des habitations du village de Téléw (réalisation par entreprise) Réunion de délimitation du site de recasement des populations du village de Téléw	SODAGRI/ communes avec contrôle additionnel des associations d'irrigants	Budget du projet	Démarrage année 1	PV des commissions foncières	Le rapport de l'EIES a fait état de l'existence d'un village majoritairement habité par des Maliens dont les principales activités sont la pêche, la transformation artisanale des produits halieutiques et l'exploitation des ressources forestières. Ce village situé entre les limites du secteur G et la Forêt Classée de l'Anamité compte environ 44 habitations dont 11 en dure et 33 en paille. Le compte rendu de la réunion de validation du rapport EIES des travaux de réhabilitation du secteur G et de construction de digues de protection a indiqué dans sa partie recommandations, la nécessité de définir les modalités de déplacement des populations du village de Téléw.
5.5 Mécanisme de règlement des griefs : Conflits potentiels riziiculteurs-éleveurs	Mise en place de commissions anti-divagation pour régler conflits agriculteurs-éleveurs	- La création de comités de sages pour la prévention et la gestion des conflits ; - La création de réserves potentielles visant la limitation de la spéculation	Communes	Budget du projet	années 1-5	Nombre de Plans d'occupation et d'aménagement des sols validés	La réactualisation et la mise en œuvre des POAS, de la CDI-A (en 2021) et de la stratégie d'entretien et de maintenance des IHA du BA (en cours de finalisation) permettront de réduire

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
Émergence de conflits autour de l'utilisation des bas-fonds aménagés	Faire que les ayants droits sur les parcelles, définissent une règle d'utilisation du bas-fond avant l'aménagement avec un éventuellement un bomage	foncière ; • L'accompagnement des communes par certains partenaires dans le tracé des parcours du bétail, le fonctionnement des observatoires de suivi des POAS, etc.	SODAGRI/ Equipe projet Propriétaire bas-fonds	Budget du projet	Démarrage année 1 - 4	Une règle d'utilisation des bas-fonds existe	considérablement les conflits liés à la gestion des terres. Actuellement, quelques initiatives sont développées comme entre autres : En outre, une stratégie consensuelle de répartition et d'utilisation des parcelles des bas-fonds aménagés sera définie en privilégiant les producteurs qui mettaient en valeur les terres avant leur aménagement. Quelle que soit l'initiative développée, elle s'appuie sur une résolution à l'amiable afin de réduire significativement les effets/impacts de ces conflits sur la cohésion sociale.
Émergence de conflits autour de l'utilisation de l'eau	Suivi de l'émergence des conflits potentiels et introduction d'action de gestion de conflits en cas de besoin		SODAGRI/ Equipe projet Propriétaire bas-fonds	Budget du projet	Démarrage année 1 4	CR de suivi et Compte rendu de réunions de gestion des conflits (si émergence)	
5.8 Déploiement économique							
5.9 Collaboration avec autres agences ou autorités locales responsables	Renforcement des Commissions foncières des communes	- L'application de l'arrêté préfectoral réglementant la gestion des terres ; - L'implication des chefs de village dans l'attribution et la gestion des terres.	SODAGRI/ communes avec contrôle additionnel des associations d'irrigants	Budget du projet	Démarrage année 1	PV des commissions foncières	Plusieurs activités de renforcement de capacités (formations, mise en place d'un SIF, etc.) sont prévues pour l'amélioration de la gestion foncière des Commissions foncières/Elus locaux à la suite de l'établissement de la situation de référence sur la gouvernance locale.

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
5.10 Assistance technique et financière							
6. Préservation de la biodiversité et gestion durable des ressources naturelles vivantes							
6.1 Évaluation des risques & impacts sur les habitats et la biodiversité	Analyse d'impact environnemental (présence éventuelle d'arbres) de l'aménagement des bas-fonds	Réalisation de l'EIES des travaux de réhabilitation du secteur G Recrutement du cabinet en charge de la réalisation des directives environnementale et sociales des travaux d'aménagement de bas-fonds et de construction des pistes	SODAGRI	Budget du projet	Année 2-5	Application du PGES	Dans sa lettre portant évaluation environnementale des sous-composantes du projet Tiers-Sud Beydaare, la DEEC a marqué son accord pour la réalisation de directives environnementales et sociales pour les travaux d'aménagement des bas-fonds, de réhabilitation/construction de pistes et de sécurisation des bananiers par rapport aux inondations récurrentes. En revanche, les travaux de réhabilitation du secteur G et l'appui aux communes pour la gestion et l'aménagement de leurs territoires doivent faire l'objet d'une EIES ou AEI selon le cas. Des TDRs ont été réalisés et validés

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
6.2 Conservation de la biodiversité : atténuation, habitats, compensation.		Inventaire de la végétation au niveau du secteur G avant débroussaillage Paiement de la taxe à l'abattage Elaboration d'un plan de compensation Formation à la production de pépinières Reboisement Aménagement de cordons pierreux					L'entreprise a signé avec le secteur des eaux et forêts de Vélingara un protocole d'accord et les agents du secteur de Vélingara ont ainsi procédé à l'inventaire de la végétation. La taxe à l'abattage a été payée
6.3 Aires protégées ou reconnues pour leur valeur de biodiversité	Protection de la zone du parc national du Nkoko Koba en bordure des communes ciblées par le projet		SODAGRI / communes	Budget du projet	Année 2	Prise en compte dans les POAS de la problématique de divagation du bétail dans le parc	
6.4 Espèces exotiques envahissantes	Les nuées d'oiseaux en bordure des périmètres rizicoles sont un fléau à « gérer »	Stratégie de lutte contre la chenille légionnaire	SODAGRI : associations d'irrigants	Budget du projet	Année 2-5	Mise en place de protocoles de lutte d'intensité croissante en phases successives pour plusieurs	Après les aménagements et pendant l'exploitation, un mécanisme de contrôle des espèces envahissantes sera mis en place en partenariat avec la DPV
6.5 Gestion durable des ressources naturelles vivantes							

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
	7. Populations autochtones (PAs)						
7.1 Projets conçus spécifiquement pour bénéficier aux PAs							
7.2 Fournir un accès équitable aux avantages du projet pour les PAs	Application stricte de la Charte du domaine irrigué	Évaluation de la charte de 2014	SODAGRI/ communes avec contrôle additionnel des associations d'irrigants	Budget du projet	Démarrage année 1	PV des commissions foncières	Après son évaluation, la CDI-A sera réactualisée cette année. Sa mise en application facilitera certainement un accès équitable aux avantages du PTS.
7.6 Impacts sur les terres/ ressources traditionnelles ou coutumières	Aménagement des parcours pour les éleveurs		Communes	Budget du projet	années 1-5	Nombre de Plans d'occupation et d'aménagement des sols validés et points d'abreuvement	Chaque commune dans le cadre du Fonds d'Appui Intercommunal (FAI) peut financer cette action en 2021 vu que toutes les conditions sont déjà réunies avec le recrutement de l'opérateur.
7.10 Mécanisme de règlement des griefs	Mise en place de commissions anti-divagation pour régler conflits agriculteurs-éleveurs		Communes	Budget du projet	années 1-5	Nombre de Plans d'occupation et d'aménagement des sols validés	La stratégie pour cette action a été développée antérieurement.

Thème	Actions requises	Actions réalisées	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective	Commentaires
7.11 PAs & planification plus large du développement		Élaboration de Plans de Développement Communal (PDC)					Ces documents sur la base d'un diagnostic, définissent une stratégie de planification plus large du développement intégrant les secteurs économique, social et environnemental pour un développement durable au profit des PAs.
10. Divulgence de l'information et engagement des parties prenantes							
10.1 Identification et analyse des parties prenantes	Enjeu pour le ciblage des populations vulnérables	Élaboration d'une stratégie de ciblage pour les villages d'intervention Utilisation du RNU pour le ciblage des ménages	Opérateurs régionaux sur filets sociaux et nutrition	Budgets opératoires régionaux	Année 1 T3	Nombre de personnes impliquées	Le RNU est utilisé comme base de ciblage. Ainsi selon l'activité les ménages inscrits dans le RNU et vivant dans la zone d'intervention seront actualisés et sélectionnés
10.2 Plan d'engagement des parties prenantes							
10.3 Divulgence de l'information	Plan de communication à établir selon engagement auprès de l'UE	- Élaboration du plan de communication et visibilité du projet pour l'année 2019 - Partage dans les réseaux sociaux des réalisations du plan d'actions environnemental et social - Signature de convention avec les radio communautaire	Unité de projet / cellule S&E	Budget du projet	Dès année 1 T1	Rapports semestriels	Le plan de communication élaboré prend en compte les réalisations du plan d'actions environnemental et social notamment dans le volet communication externe.