

FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT



CONGO

ETUDE DU SECTEUR AGRICOLE

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROGRAMME

(RAP)

DEPARTEMENT OSAN

Mai 2013

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP) POUR LES OPERATIONS D'ASSISTANCE TECHNIQUE

Section I. Données de Base

A. Données du Rapport

Date du rapport:	05.02.2013	Date de la mission (<i>en cas de mission sur le terrain</i>)	
		De: 28.11.2012 au 03.12.2012	A

B. Personnel de la Banque Responsable

Postes	A l'approbation	A l'achèvement
Directeur Régional	L. CHAKROUN Directeur, OCCC	M. KANGA, Directeur ORCE
Directeur Sectoriel	A. ABOU-SABAA, Directeur, OSAN	A. BEILEH Directeur p.i, OSAN
Chef de Division	D. KEITA, Chef de Division p.i OSAN.2	J. M. MWANGI Chef de Division, OSAN.3
Responsable du Projet	M. AYACHI, Agronome, OSAN.2	M. AYACHI, Agronome, OSAN.3
Responsable du Projet Suppléant	DIAW, Analyste financier, OSAN.2	A. SOW, Ingénieur d'infrastructures
Chef de l'équipe du RAP		M. AYACHI, Agronome, OSAN.3
Membres de l'équipe du RAP		V. LOSSOMBOT, Spécialiste en gestion financière, CDFO.

C. Données sur le projet

Code Projet : P-CG-AA0-010	Nom du Projet : Etude du secteur agricole			
Numéro de Prêt : 2100155013276	Country : République du Congo			
	Secteur : Agriculture			
	Type de Projet : Etude			
Catégorisation Environnementale (1-3):	NA			
Étapes du processus (Don): Date d'approbation: 23.10.2008 Date de signature: 16.04.2009 Date d'entrée en vigueur: 16.04.2009 Date d'éligibilité au 1er décaissement : 15.07.2010 Date Effective du 1er Décaissement: 15.11.2010	Faits Marquants (Don): Montants Annulés: 100.000 UC Financement Supplémentaire: N/A Restructuration (spécifier date & montant concerné): N/A Extensions (spécifier dates) : 30.12.2012		Décaissement et dates de Clôture Date limite originale du dernier décaissement: 31.03.2011 Date originale de clôture: 30.09.2011 Date Révisée du dernier décaissement: 30.12.2012 Date de Clôture Révisée: 31.03.2013	
Source de Financement (UC): Don (FAD) : 1000.000 Gouvernement : 267.000	Devises Etrangères (UC): 846.000 -		Monnaie Locale (UC): 154.000 267.000	
Total: 1.267.000	Total: 846.000		Total: 1.267.000	
Source de Financement (UC):	Décaissé à ce Jour (Montant, UC)	Décaissé à ce Jour (%):	Non Décaissé à ce Jour (Montant, UC):	Non Décaissé à ce Jour (%):
Prêt: (FAD)	N/A	N/A	N/A	N/A
Don: (FAD)	882.491,88	88,25	117.508,12	11,75
Gouvernement	267.000	100	0	0
Autre:	NA	NA	NA	NA
Total	1.149.491,88	90,72	117.508,12	9,28
Source de Financement (UC):	Engagements à ce Jour (Montant, UC)	Engagements à ce Jour (%):	Non engagés à ce Jour (Montant, UC):	Non engagés à ce Jour (%):

Prêt : (FAD)	N/A	N/A	N/A	N/A
Don : (FAD)	900.000	90	100.000	10
Gouvernement :	267.000	100	0	0
Autre :	N/A	N/A	N/A	N/A
Total :	1.167.000	92,10	100.000	7,90
Agence(s) d'Exécution et de Mise en Œuvre: Cellule de Coordination de l'étude(CCE)/Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage (MAE)				
Co-Financiers et autres Partenaires Externes: NA				

D. Examen par la Direction et Commentaires

Rapport Examiné par	Nom	Date d'Examen	Commentaires
Chef de Division	J. MWANGI, Chef de Division, OSAN.3		
Directeur Sectoriel	A. BEILEH Directeur p.i, OSAN		
Représentant Résident	N.A	N/A	
Directeur Régional	M. KANGA, Directeur ORCE		

Section II: Evaluation de la Performance du Projet

II. Pertinence

1 : Pertinence des Objectifs de Développement du Projet

Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)	Evaluation Narrative (max 250 mots)
4	Les objectifs de l'étude tiennent compte des besoins prioritaires du pays en matière de mise à disposition des outils de planification et de promotion des investissements agricoles pour renforcer la sécurité alimentaire.

2. Pertinence de la Conception du Projet

Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)	Evaluation Narrative (max 250 mots)
3	La conception de l'étude est pertinente dans la mesure où ses différentes phases ont été mises en œuvre sans difficultés majeures comme prévu au départ et les résultats obtenus étaient utiles pour le pays. En effet, la prévision de 3 phases distinctes avec des objectifs et des résultats clairs a facilité la tâche du consultant et de l'équipe nationale de suivi. Cette étude a aidé beaucoup le pays à préparer sa stratégie à moyen et long termes du secteur agricole. L'atelier de présentation et de validation des résultats, organisé à l'intention des différents partenaires, a permis de noter leur bonne appréciation des résultats et leur disposition à accompagner la relance du secteur agricole. Seulement, le suivi du bureau d'études par la Cellule de coordination (CCE) n'a pas été rigoureux par manque de personnel qualifié ce qui a causé du retard par rapport au calendrier initial. Par ailleurs, la base de données agricoles prévue dans cette étude risque de ne pas être tenue à jour par l'actualisation continue de ses informations faute de moyens au niveau du Ministère de l'agriculture et de l'élevage (MAE).

3. Leçons apprises concernant la pertinence

Questions Clés (max 5, ajouter des rangées si nécessaire)	Leçons Apprises	Public Cible
1. Faible capacité de suivi de l'exécution de l'étude au niveau MAE	1. Le renforcement préalable des capacités institutionnelles des structures concernées par la mise en œuvre de l'étude est nécessaire. Ceci permettra d'améliorer la qualité du suivi des prestataires et de garantir la qualité du produit final.	CCE / MAE
2. Moyens limités au niveau du MAE pour la mise à jour de la base de données constituée par l'étude.	2. Il y a lieu de prévoir toujours, dans la conception de l'étude, le mécanisme de financement par le Donataire de la mise à jour de la base de données et de l'entretien de son matériel informatique.	Gouvernement / Banque

III Efficacité (Objectifs de Développement)

1. Progrès dans la Réalisation de l'Objectif de Développement du Projet (But du Projet)

Fournir une description brève du projet (Composantes). Enoncer l'objectif de développement du projet (en général le but du projet tel qu'établi dans le Cadre Logique Axé sur les Résultats - CLAR) et évaluer les progrès. Les résultats imprévus devraient être pris en compte. Max 500 mots.

L'objectif sectoriel de l'étude est d'améliorer la sécurité alimentaire du pays. Spécifiquement, l'étude vise à élaborer un diagnostic général du secteur agricole, des plans directeurs de développement et des programmes prioritaires d'intervention. Compte tenu de l'indisponibilité de données de base récentes sur le secteur agricole et rural et de l'incapacité du pays à collecter les informations nécessaires à leur actualisation, la Banque a jugé utile d'apporter une assistance technique. Celle-ci vise à collecter des données fiables sur les potentialités et les contraintes du secteur agricole et rural en vue de mieux orienter et planifier les futures interventions de la Banque et des autres partenaires au développement. L'étude comprend la réalisation des activités suivantes : (i) un Bilan diagnostic débouchant sur la constitution d'une base de données agricoles et une note d'orientation stratégique du développement ; (ii) un Plan directeur de développement du secteur agricole (PDSA) à moyen et long termes ; (iii) un Programme national de réhabilitation et de relance du secteur agricole (PNRSA) comprenant les actions prioritaires à mettre en œuvre par Département, ; (iv) un Plan de gestion environnementale et sociale (PGES) ; et (v) un Profil de genre.

2. Rapport sur les Effets

Indicateurs d'effets (selon le CLAR et ajouter des rangées si nécessaire)	Valeur de Référence	Valeur réalisée (A)	Valeur Cible (B) (Valeur attendue à l'achèvement du projet)	Progrès vers l'objectif (A/B) (% réalisé)	Evaluation Narrative (max 50 mots par Effet)	Indicateurs Sectoriels Clés (Oui/Non)
1. Etablissement de l'état des lieux et de l'orientation stratégique du développement du secteur agricole	2. rapports (état des lieux et orientation stratégique)	2	2	100	La stratégie de développement du secteur agricole a été élaborée. Une base de données est opérationnelle au Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage et au Ministère de la Pêche et de l'Aquaculture. Celle-ci nécessite tout de même d'être renforcée et actualisée continuellement.	oui
2. Programme national de relance du secteur agricole comprenant les actions prioritaires par Département disponible	11 programmes (un/Département)	11	11	100	Onze études de faisabilité des programmes prioritaires élaborées pour les onze Départements	oui

3. Rapport sur les Produits

Indicateurs de Produits (selon le CLAR et ajouter des rangées si nécessaire)	Valeur réalisée (A)	Valeur Cible (B) (Valeur attendue à l'achèvement du projet)	Progrès vers l'objectif (A/B) (% réalisé)	Evaluation Narrative (max 50 mots par Effet)	Indicateurs Sectoriels Clés (Oui/Non)
1 : Un rapport de bilan-diagnostic et une note stratégique de développement sont élaborés pour les 11 Départements du pays.	Un rapport et une note stratégique	Un rapport et une note stratégique	100	Les rapports prévus ont été élaborés : bilan-diagnostic et note stratégique de développement pour les 11 Départements du pays.	oui

2 : Des bases de données informatisées sont constituées pour le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage et le Ministère de la Pêche et l'Aquaculture.	2 bases de données	2 bases de données	100	Les bases de données sont constituées dans les directions techniques concernées. Cependant, leur entretien (mise à jour contenue des informations) risque de ne pas être adéquat par manque de moyens.	oui
3 : Onze Plans directeurs de développement agricole (PDSA) sont préparés	11 PDSA (1 par département)	11 PDSA	100	Onze rapports de plans directeurs de développement du secteur agricole pour les Départements sont disponibles.	oui
4 : Onze études de faisabilité des programmes prioritaires élaborés pour les onze Départements	11 programmes prioritaires	11 programmes prioritaires	100	Des programmes de développement prioritaires ont été élaborés pour les onze Départements initialement prévues. Cependant, leur contenu reste un peu général du point de vue analyse des impacts socio-économiques et financiers comme prévu dans les TDR. Cet aspect doit être complété lors de la préparation et l'évaluation des projets qui vont être financés.	oui
5 : Un PGES et un Profil de Genre préparés	Un PGES et un Profil genre	Un PGES et un Profil genre	100	Un PGES et un Profil Genre à portée nationale ont été préparés. Cependant, ces rapports nécessitent d'être précisés davantage lors de l'évaluation des projets.	oui

4. Notation des Objectifs de Développement (DO)

Note des DO (A partir de la mise à jour du Rapport sur les Progrès de la Mise en Œuvre (IPR) (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI))	Evaluation Narrative (max 400 mots)
3	Les objectifs visés, à savoir : (i) le Bilan diagnostic et la note d'orientation stratégique ; (ii) le Plan directeur de développement du secteur agricole (PDSA) à moyen et long termes ; et (iii) le Programme prioritaire de relance du secteur agricole ont été réalisés. Il reste au Donataire de bien veiller à la mise à jour de la base de données pour d'éventuelles planifications futures et de faire la diffusion des produits pour susciter l'intérêt des bailleurs de fonds pour le financement de l'agriculture.

5. Leçons apprises concernant l'efficacité

Questions Clés (max 5, ajouter des rangées si nécessaire)	Leçons Apprises	Public Cible
1. Le suivi de l'exécution de l'étude par la CCE et le MAE n'était pas très efficace compte tenu des moyens humains limités.	1. Le renforcement des capacités des structures de suivi des opérations similaires doit toujours être pris en compte dans le projet.	Gouvernement/CCE/Banque
2. Le consultant a accusé du retard dans l'exécution de l'étude faute de mobilisation des moyens nécessaires sur lesquels s'est engagé.	2. Assurer, au cours de la mise en œuvre de l'étude, le strict respect des modalités contractuelles en termes de mobilisations des moyens personnel et respect du calendrier.	Gouvernement /CCE/Banque/ Prestataire de services

IV Efficience

1. Ponctualité

Durée Prévue du Projet – Années (A) (selon le REP)	Durée de Mise en Œuvre Effective – Années (B) (de la date de 1 ^{er} décaissement effectif)	Ratio de la Durée Prévue et de la Durée de Mise en Œuvre Effective (A/B)	Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)
24 mois	45 mois	0,53	2
Evaluation Narrative (max 250 mots)			
L'étude n'a pas été accomplie à temps en raison de la lenteur administrative inhérente à la satisfaction des conditions préalables au premier décaissement et au retard du recrutement du bureau d'études dont le contrat n'a été signé qu'après 26 mois de l'approbation de l'étude, soit le 04 janvier 2011. Le consultant a de son côté accusé près de six mois de retard par rapport au calendrier prévu dans son contrat.			

2. Efficience dans l'Utilisation des Ressources

Pourcentage Médian de la Mise en Œuvre Physique des Produits du CLAR (A) (voir II.B.3)	Ratio des engagements (%) (B)	Ratio du Pourcentage Médian de la Mise en Œuvre Physique et le Ratio de Décaissement (A/B)	Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)
100%	92,10	1,08	4
Evaluation Narrative (max 250 mots)			
L'étude a été complètement achevée et des économies ont été réalisées au niveau des frais de fonctionnement de la Cellule de coordination et de la catégorie services. Ceci est rendu possible grâce à la rigueur suivie dans la gestion des ressources et la prise en charge d'une bonne partie des frais de fonctionnement par le Donataire.			

3. Analyse Coût-Bénéfice

Taux de Rendement Economique (au moment de l'évaluation)	Taux de Rendement Economique mis à Jour (au moment de l'achèvement)	Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)
N/A	N/A	N/A

4. Progrès dans la Mise en Œuvre (IP)

Note IP (voir IPR mis à jour) c	Commentaires Narratifs (commentant spécialement sur les éléments de l'IP qui ont été notés Insatisfaisant ou Très Insatisfaisant lors de la dernière IPR). Max 250 mots
3	L'étude a été mise en œuvre par une Cellule de coordination (CCE) appuyée par des points focaux des ministères concernés et guidée par un Comité national de pilotage. Ces structures ont approuvé les rapports de la CCE et validé les rapports des différentes phases de l'étude. La CCE a montré des faiblesses dans le suivi du Consultant et la réalisation des audits annuels à temps. Le planning initial de l'étude n'a pas été respecté, en raison de la lenteur enregistrée dans la satisfaction des conditions préalables au 1 ^{er} décaissement et le recrutement du consultant. La Banque a réalisé en moyenne 2 missions de supervision technique et financière par an. Elle a fait des recommandations pour limiter les retards et améliorer la qualité des rapports du Consultant et la gestion financière de l'étude. Le Consultant, quoi qu'il ait accusé du retard, le contenu des rapports a été apprécié. Grâce à cette étude, le pays dispose actuellement d'un Bilan-diagnostic du secteur agricole et rural, d'une Base de données agricoles, d'une Note d'orientation stratégique, des Plans directeurs et des Programmes prioritaires de développement pour les onze Départements. Il reste au Donataire de bien veiller à la mise à jour de la base de données pour d'éventuelles planifications futures et de faire la diffusion des produits pour susciter l'intérêt des bailleurs de fonds pour le financement de l'agriculture.

5. Leçons apprises concernant l'efficience

Questions Clés (Liées à II.C.5, max 5, ajouter des rangées si nécessaire)	Leçons Apprises	Public Cible
1. La satisfaction des conditions préalables au premier décaissement prend beaucoup de temps.	1. Prévoir la réalisation du maximum de conditions préalables au premier décaissement lors de l'évaluation de l'opération.	Gouvernement/CCE /Banque/ Prestataires
2. L'implication du Donataire dans le financement des frais de fonctionnement de la Cellule de coordination aide à maîtriser cette catégorie de dépense, où on remarque généralement des dépassements du budget prévisionnel.	2. La prise en charge des frais de fonctionnement de l'Unité de gestion par le Gouvernement évite les surcoûts de la gestion car le contrôle est plus efficace.	Gouvernement / Banque
3. La diffusion des produits finaux nécessite une ferme mobilisation du MAE pour organiser une table ronde des bailleurs pour mobiliser les fonds d'investissement agricole.	3. L'inclusion dans le coût de l'étude des fonds pour l'organisation d'une table ronde peut aider dans la diffusion des produits et la promotion des investissements agricoles	Gouvernement / Banque

V : Soutenabilité

1. Soutenabilité financière

Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)	Evaluation Narrative (max 250 mots)
N/A	N/A

2. Soutenabilité institutionnelle et renforcement des capacités

Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)	Evaluation Narrative (max 250 mots)
3	Des cadres nationaux ont acquis une certaine expérience dans la réalisation des études et la planification stratégique de développement au contact des Experts internationaux chargés de cette étude. D'autres ont bénéficié d'une formation dans la collecte, la saisie et l'analyse des informations et la gestion des bases de données agricoles. La durabilité de ces acquis reste tributaire de la capacité de leur tutelle à leur assurer un recyclage permanent et une actualisation continue de la base de données pour qu'elle soit à jour et opérationnelle.

3. Participation des parties prenantes et partenariat

Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)	Evaluation Narrative (max 250 mots)
3	Dans la réalisation de l'étude, les ministères concernés et les services régionaux des Départements ont été impliqués à travers leurs points focaux qui constituent l'équipe nationale élargie de suivi. Les rapports de chaque phase ont fait l'objet d'ateliers départementaux et national auxquels ont été invités tous les partenaires techniques et financiers (PTF) et la société civile. A la fin de l'étude, le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage a organisé une réunion d'échange sur les résultats de l'étude avec les PTF et a sollicité leur appui pour la mise en œuvre des programmes prioritaires et la promotion des investissements agricoles.

4. Leçons apprises concernant la soutenabilité

Questions Clés (max 5, ajouter des rangées si nécessaire)	Leçons Apprises	Public Cible
1. Pour planifier et exécuter convenablement les opérations de développement, les capacités institutionnelles des ministères concernés doivent être suffisantes.	1. Le renforcement des capacités des cadres nationaux facilite et améliore la qualité et le suivi de la mise en œuvre des opérations.	Gouvernement/MAE/PTF
2. Une planification fiable du développement nécessite une base de données opérationnelle et à jour.	2. L'entretien et l'actualisation de la base de données agricoles doivent être programmés et budgétisés annuellement par le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage et au besoin il y a lieu de solliciter l'appui des PTF.	Gouvernement/MAE/PTF

VI. Performance des Parties Prenantes

1. Performance de la Banque

Evaluation Narrative à insérer par l'Emprunteur (A la fois quantitative et qualitative, dépendant de la disponibilité des informations). Voir la Note d'information pour les sujets à couvrir. Max 250 mots		Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)
La Banque a suivi de près la gestion financière et appuyé l'organisation de la comptabilité de l'étude. Elle a toujours fait des observations à la Cellule de coordination pour améliorer la mise en œuvre de l'étude. Des recommandations ont été également émises à l'endroit du Consultant pour accélérer l'exécution de l'étude et améliorer son contenu. Ceci a aidé la Cellule de coordination à recentrer l'étude par rapport à ses TDR et à améliorer la qualité des produits finaux. Des retards dans le traitement des demandes de décaissement ont été remarqués.		3
Commentaires à insérer par la Banque sur ses propres performances (A la fois quantitative et qualitative, dépendant de la disponibilité des informations). Voir la Note d'information pour les sujets à couvrir. Max 250 mots		
La Banque a fait 7 missions de suivi de l'étude. Elle a supervisé la qualité et la ponctualité du travail, ce qui a permis d'améliorer le contenu des rapports produits par le consultant et d'achever cette opération dans de bonnes conditions malgré le retard enregistré.		
Questions Clés (Liées à la performance de la Banque, max 5, ajouter des rangées si nécessaire)	Leçons Apprises	
1. Les faibles capacités de suivi de la mise en œuvre de l'étude observées sur le terrain rendent difficile l'obtention d'un produit de qualité sans l'assistance rapprochée de la Banque.	1. L'assistance et le suivi de la Banque sont toujours utiles pour l'accomplissement des opérations et la réalisation de leurs objectifs dans de bonnes conditions.	
2. La lenteur dans le paiement des factures des prestataires cause des retards dans l'avancement de leurs travaux.	2. La Banque doit mettre tout en œuvre pour accélérer le processus de décaissement au profit des projets.	

2. Performance du Donataire

Evaluation Narrative à insérer par l'Emprunteur (A la fois quantitative et qualitative, dépendant de la disponibilité des informations). Voir la Note d'information pour les sujets à couvrir. Max 250 mots		Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)
Le Donataire a supervisé le processus et a apporté un appui consistant aux prestataires de l'étude pour remplir leur mission. Cependant, le suivi de la mise en œuvre de l'étude et les examens et commentaires des rapports étaient juste moyens.		3
Questions Clés (Liées à la performance de l'Emprunteur, max 5, ajouter des rangées si nécessaire)	Leçons Apprises	
1. Le non suivi strict des TDR et de l'offre technique du consultant cause des retards dans l'exécution de l'étude et porte préjudice à sa qualité.	1. Une attention particulière doit être accordée au respect des TDR et de l'offre technique de l'adjudicataire pour garantir la qualité du produit final.	
2. Le retard dans l'élaboration des rapports d'audit, d'une part, et son rejet par la Banque, d'autre part, ont engendré la suspension des décaissements pour plusieurs mois. Ledit retard incombe aussi bien à la lenteur dans le processus de recrutement de l'auditeur engagé par la CEP et qu'à la faible qualification du cabinet lui-même.	2. La Banque et le Gouvernement doivent évaluer en continu la performance du personnel de la Cellule de coordination et des prestataires de services et au besoin proposer à temps des renforcements et/ou remplacements. En outre, le cabinet d'audit doit être recruté dès la mise en place de la CEP.	

3. Performance des autres parties prenantes (Bureau d'études, auditeur externe essentiellement)

Evaluation Narrative à insérer par l'Emprunteur (A la fois quantitative et qualitative, dépendant de la disponibilité des informations). Voir la Note d'information pour les sujets à couvrir. Max 250 mots		Note (4-TS, 3-S, 2-I, 1-TI)
Le Consultant a répondu aux besoins de l'Emprunteur. Les rapports produits des 3 phases sont globalement acceptables. Leur contenu est apprécié par le Donataire pour les orientations dégagées à l'échelle du pays et par Département. Le Consultant a globalement pris en compte les observations de la Banque et du Donataire relatives à l'amélioration de la qualité des documents finaux. Cependant, le contenu des rapports finaux est resté peu détaillé du point de vue analyse socio-économique et financière des actions prioritaires proposées (l'analyse reste peu détaillée en termes de nombre de bénéficiaires, de revenu des exploitants et de taux rentabilité dégagés). Le bureau d'études a aussi accusé près de six mois de retard par rapport au calendrier prévu. S'agissant de la revue des états financiers, les rapports d'audit des comptes élaborés n'ont pas été satisfaisants. Les premières versions desdits rapports ont toujours été rejetées par la Banque et engendré le blocage des décaissements.		3
Questions Clés (Liées à la performance de l'assistance technique, max 5, ajouter des rangées si nécessaire)	Leçons Apprises	
1. La qualité du produit final des prestataires de services dépend toujours de leurs qualifications et expériences et du niveau du suivi par le client.	1. Pour garantir un service de qualité, il y a lieu de bien fixer les critères de qualification du prestataire et de le suivre de près tout le long de la mission.	

VII: Résumé des Leçons Apprises et Recommandations Clés

1. Leçons Clés Apprises

Questions Clés (Max 5, ajouter des rangées si nécessaire)	Leçons Apprises	Public Cible
1. La faible capacité de suivi de l'étude rend difficile l'obtention d'un produit de qualité et à temps.	1. L'appui et le suivi de la Banque sont toujours utiles pour assister le pays dans la réalisation des objectifs visés.	Gouvernement/ Banque
2. La lenteur dans le paiement des factures des prestataires cause des retards dans l'avancement de leurs travaux.	2. L'accélération du traitement des dossiers de décaissement aussi bien par la Banque que par la CCE aide à réduire les délais d'exécution des opérations.	Banque / Gouvernement
3. La qualité du produit final des prestataires dépend toujours de leurs qualifications.	3. Pour garantir un service de qualité, il y a lieu de bien fixer les critères de qualification du prestataire et de le suivre de près tout le long de sa mission.	Gouvernement/ Banque

2. Recommandations Clé (Avec un accent particulier sur les risques liés à la soutenabilité)

Risques ou Problèmes (Max 10, insérer des lignes si nécessaire)	Recommandations	Responsable	Date Limite
1. Le manque de ressources financières pour le financement des projets prioritaires identifiés par l'étude risque d'affecter les objectifs à long terme.	1. Le Gouvernement accentuera les contacts avec ses PTF pour relancer le financement du secteur agricole et rural.	Gouvernement	Sans délais
2. Le défaut de mise à jour continue de la base de données constituée par l'étude limitera son utilité.	2. Le MAE doit budgétiser annuellement des fonds pour l'actualisation des données de la base et l'entretien de ses équipements. A défaut du budget du MAE, il y a lieu de solliciter l'appui des PTF.	MAE/PTF	31.12.2016

VIII : Note Globale du RAP

Dimensions et critères	Note
DIMENSION A: PERTINENCE	3.5
Pertinence des objectifs de développement du projet (II.A.1)	4
Pertinence de la conception du projet (II.A.2)	3
DIMENSION B: EFFICACITE	3
Objectifs de Développement (DO) (II.B.6)	3
DIMENSION C: EFFICIENCE	3
Ponctualité (II.C.1)	2
Efficiency dans l'utilisation des ressources (II.C.2)	4
Analyse Coût-Bénéfice (II.C.3)	N/A
Progrès dans la mise en œuvre (IP) (II.C.4)	3
DIMENSION D: SOUTENABILITE	3
Soutenabilité financière (II.D.1)	N/A
Soutenabilité institutionnelle (II.D.2)	3
Participation des parties prenantes et partenariats (II.D.3)	3
NOTE GLOBALE D'ACHEVEMENT DU PROJET	3,13

Pièce jointe : Rapport sur l'état d'avancement de l'exécution de l'ESA

Liste des documents de référence

1. Rapport sur l'état de mise en œuvre de l'étude, décembre 2012 : 01
2. Rapport d'évaluation de l'Etude du Secteur Agricole : 01
3. Protocole d'accord de don n°. 2100155013276 : 01
4. Aide-mémoires des missions de supervision : 07
5. Bilan Diagnostic et Note d'orientations stratégiques : 01
6. Plans de Développement Agricole et Rural des Provinces : 11
7. Programme national de réhabilitation et de relance du secteur agricole (projets prioritaires) : 11
8. Plan de Gestion Environnementale et Sociale : 01
9. Profil Genre : 01

APPENDIX 1

Echelle de notation et correspondances

NOTE	EXPLICATION
4	Très satisfaisant - Réalisation parfaite, aucune faille
3	Satisfaisant - La majorité des objectifs sont atteints en dépit de quelques lacunes
2	Moyen - Projet partiellement abouti. Presqu'autant de résultats que de lacunes
1	Médiocre - Très peu de réalisations et de graves lacunes
S.O	Sans objet

ANNEXE : Rapport sur l'état d'avancement de l'exécution de l'ESA au 31 décembre 2012.

RAPPORT SUR ETAT D'AVANCEMENT DE L'EXECUTION DE L'ETUDE DU SECTEUR AGRICOLE

AU 31 DECEMBRE 2012

Le présent rapport sur l'état d'avancement de l'exécution de l'ESA a été élaboré lors de la mission de suivi qui s'est déroulée à Brazzaville du 28 novembre au 04 décembre 2012. Ladite mission était composée de MM. AYACHI Mouldi, Agronome, OSAN.3, et LOSSOMBOT Vurce Mafouta, Spécialiste en gestion financière, CDFO, a séjourné en République du Congo du 28 novembre au 03 décembre 2012

1 Objectif de l'étude

L'objectif sectoriel de l'ESA est de contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire dans le pays. Spécifiquement, l'étude vise à préparer, à l'issue de l'élaboration d'un bilan diagnostic, un Plan directeur de développement du Secteur agricole (PDSA) à moyen et long termes, et un Programme national de réhabilitation et de relance du secteur agricole (PNRSA) comprenant les actions prioritaires par sous-secteur et par Département pour relancer le financement du secteur agricole avec l'appui des bailleurs de fonds.

2. Description sommaire de l'Etude

Lors de l'évaluation de l'ESA il a été prévu les trois phases suivantes : (i) Phase I : Bilan diagnostic, analyse stratégique et orientations générales du secteur agricole ; (ii) Phase II : Planification stratégique du développement du secteur agricole ; et (iii) Phase III : Formulation des programmes de développement prioritaires

3. Etat de mise en œuvre des activités de l'Etude

Mise en place des structures d'exécution et de coordination

3.1 La Cellule de coordination de l'étude (CCE) est en place depuis 2009. Elle est composée d'un Coordonnateur, d'un comptable, d'un secrétaire et d'un chauffeur. Des bureaux lui ont été affectés au niveau du bâtiment du MAE. Ils ont été équipés en mobiliers et en matériels informatiques par les ressources du don. Une équipe de points focaux/facilitateurs, représentant les Ministères impliqués dans le développement rural a été désignée au niveau central. Au niveau de chaque Département, deux points focaux du Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage et du Ministère de la Pêche ont été identifiés pour suivre l'équipe du bureau d'études sur le terrain et faciliter sa mission.

Acquisition des biens et services

3.2 La consultation relative au recrutement du bureau d'études a été lancée en mars 2010 et l'adjudication du marché a été proposée au Groupement SOFRECO/CERAPE. Cependant, en raison des difficultés de communication, le PV des négociations, transmis à la Banque en août 2010, n'est pas arrivé à destination. Ceci a causé beaucoup de retard dans l'approbation du marché par la Banque. Le contrat d'exécution de l'étude n'a été signé qu'en janvier 2011. Les autres marchés d'acquisition des biens concernent l'achat d'un véhicule, du matériel informatique et de mobiliers de bureaux. Ces marchés ont pris un peu de temps dans leur exécution mais en fin de compte ont été réalisés à la satisfaction de l'Emprunteur.

Déroulement de l'étude

3.3 L'étude a été réalisée par le Groupement d'études susmentionné. Son démarrage était tardif par rapport au calendrier prévu. En effet, elle a nécessité plus de deux ans pour satisfaire les conditions préalables, susciter le 1^{er} décaissement et recruter le bureau d'études. Malgré ce retard, l'étude est arrivée à son terme d'une manière globalement satisfaisante. La 1^{ère} phase est achevée en octobre 2011 par la rédaction du rapport de bilan diagnostic, la production de 12 monographies départementales et l'élaboration de la note d'orientation stratégique pour le secteur agricole. La 2^{ème} phase, relative à la Planification du développement du secteur agricole a pris fin en juillet 2012 par la transmission au Gouvernement des rapports finaux des Plans directeurs de développement du secteur agricole (PDSA). Les différents ateliers départementaux et nationaux de validation des phases achevées ont été réalisés et les rapports y afférents sont mis à la disposition du Gouvernement. Les cartes, les tableaux d'enquêtes et les rapports des ateliers sont livrés avec les rapports de la 1^{ère} et de la 2^{ème} phase.

3.4 La 3^{ème} et dernière phase de l'étude, relative à la préparation du Programme national de réhabilitation et de relance du secteur agricole-PNRSA, a été réalisée et le rapport provisoire y afférent, amendé à la suite des observations des points focaux, a été communiqué au MAE et à la Mission de la Banque le 30/11/2012. La version finale de cette phase est attendue vers le 15/12/2012. La base de données (documentaire et numérique) a été préparée et communiquée à la CCE. Il reste à l'installer au niveau des Ministères de la Pêche et du Plan et des 12 Départements concernés. La CCE doit mettre tout en œuvre pour compléter l'installation de cette base de données. Pour permettre la clôture de l'ESA dans de bonnes conditions, la Mission a souligné la nécessité de liquider rapidement les tâches restantes et transmettre à la Banque des dernières factures des prestataires pour paiement.

3.5 Pour les raisons précédemment évoquées, le planning et les délais de réalisation des différentes phases n'ont pas pu être respectés, ce qui a conduit à la prorogation de la date d'achèvement de l'étude du 31/03/2011 au 30/12/2012. Les lenteurs ont été constatées dans la conduite des travaux sur le terrain en particulier pour la 1^{ère} phase qui a duré plus qu'il est prévu. En outre, l'acheminement des demandes de décaissement du Consultant à la Banque n'était pas régulier ce qui n'a pas favorisé l'accélération des travaux et l'amélioration du taux de décaissement du don.

3.6 Le Consultant a veillé à l'implication des points focaux et des services régionaux des Départements. Les rapports de chaque phase ont fait l'objet d'ateliers départementaux et national auxquels ont été invités les Partenaires techniques et financiers (PTF), la société civile et les ONG. La coordination entre les PTF s'est faite dans le cadre d'ateliers de concertation sur les résultats de l'étude organisés par le MAE à Brazzaville. Le bureau d'études a globalement répondu aux besoins de l'Emprunteur et à ses attentes et a pris en compte les recommandations des missions de suivi de la Banque. La qualité des rapports livrés est assez satisfaisante. Toutefois, le Gouvernement estime que sur le plan des statistiques agricoles, l'étude reste approximative du moment qu'elle s'est basée sur des échantillons pour les enquêtes de base. Cet aspect va être pris en compte dans le cadre d'un projet d'enquête nationale agricole en cours de préparation par le MAE en collaboration avec la FAO.

3.7 La CCE a fait beaucoup d'efforts pour le recrutement du bureau d'études et le suivi de ses activités sur le terrain. Cependant, les problèmes de communication des dossiers à la Banque ont constitué l'une des causes des retards constatés dans l'achèvement de l'étude. Par ailleurs, la non soumission à temps des rapports d'audit ont entraîné le blocage en 2011 de la reconstitution du fonds du compte spécial de l'étude, affectant ainsi l'exécution normale des activités. En outre, les rapports d'audit réalisés étaient de mauvaise qualité et il a fallu leur reprise chaque fois. Les difficultés de production des états financiers acceptables et le manque de professionnalisme du cabinet d'audit ont été à l'origine de cette situation.

3.8 De son côté, la BAD a assuré en moyenne 2 missions de suivi par an pendant la durée d'exécution de l'étude. Ceci a permis de suivre de près les différents dossiers et la production des rapports par le Consultant. Les missions de la Banque ont également sensibilisé les parties prenantes sur l'accélération des travaux et l'amélioration de la qualité des rapports à fournir. Par ailleurs, plusieurs missions d'assistance à l'organisation de la comptabilité, au paramétrage du logiciel comptable et à la production des états financiers fiables ont été assurées par les Missions de la Banque ce qui a permis l'audit externe des comptes de l'étude.

3.9 Du côté du Gouvernement, l'étude a été suivie par le Cabinet du MAE et le Comité de pilotage. Des points focaux facilitateurs, représentant les ministères concernés par le développement rural, ont également participé au suivi des travaux du Consultant et à l'examen des rapports produits. Ces structures ont assuré l'approbation des rapports d'activités et des budgets annuels et validé les documents des différentes phases de l'étude. La contrepartie nationale au financement de l'étude a été mobilisée à temps et a facilité le fonctionnement de la CCE notamment lors du blocage des décaissements causé par le retard de l'audit.

Gestion financière

3.10 La revue financière a été conduite par le spécialiste en gestion financière basé à Kinshasa, elle intervient dans le cadre de l'appui à la gestion financière et à la clôture de l'ESA. Elle visait à :

- (i) Analyser les problèmes et contraintes spécifiques qui pourraient entraver la bonne gestion financière de l'étude notamment le problème de paramétrage du logiciel en vue de la production des états financiers fiables ;
- (ii) Examiner les faiblesses relevées par les missions d'audit ou de supervision ;
- (iii) Assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations des audits externes ;
- (iv) Opiner sur l'état du dispositif de gestion financière à la clôture de l'ESA concernant : le budget, la comptabilité y compris le rapprochement de l'inventaire des biens du projet, le contrôle interne y compris l'audit interne, le flux financier y compris la revue sur base d'échantillonnage de certaines dépenses, l'information financière et l'audit externe.

3.11 De façon spécifique, la mission a examiné les points suivants :

- (i) L'état de soumission des rapports financiers ;
- (ii) La qualité des rapports financiers générés à partir des différents logiciels de gestion ;
- (iii) L'état de mise en œuvre des recommandations issues des différentes missions ou revues ;
- (iv) La situation des audits 2011 et de clôture (2012) ;
- (v) L'état des dépenses effectuées à partir du compte spécial ;
- (vi) L'état des dépenses effectuées par paiements directs ;
- (vii) L'état de justification des avances perçues ;
- (viii) L'existence de contrats de prestation approuvés par la Banque et la situation de paiement desdits contrats ;
- (ix) L'application des procédures de clôture de la Banque.

3.12 La revue effectuée a révélé qu'à la date de clôture de l'étude le risque financier est au niveau modéré pour les raisons suivantes : (i) faible volume de flux de fonds sur le compte spécial ; (ii) paiement de la majorité des contrats à partir de la méthode de paiement direct ; (iii) inexistence d'engagement à prendre après la date de clôture ; (iii) révision du paramétrage et la mise à jour de la comptabilité ; (iv) mise en œuvre satisfaisante des recommandation issues de l'audit 2011, (v) niveau de mise à jour des comptes de l'exercice 2012 dont la fin des travaux est prévue au plus tard 10 décembre 2012, (vi) contrat de l'auditeur qui court jusqu'à l'audit de clôture mais une prorogation sans incidence financière est requise afin d'assurer le paiement du service d'audit après la date de clôture ; (v) prise en charge de la rémunération du personnel financier par la contrepartie trois mois après la date de clôture.

3.13 L'évaluation de la gestion financière du projet est modérément satisfaisante. A la clôture du projet, la plupart des mesures visant à réduire les risques financiers contenues dans les différents plans d'actions ont été appliquées. Toutefois, les faiblesses subsistent toujours au niveau du processus budgétaire, du contrôle interne, des flux de fonds et du reporting notamment : la préparation et le suivi de l'exécution du budget, l'absence de manuel de procédures, le cumul de l'ensemble des tâches de la gestion financière par le comptable, la justification de l'utilisation des avances reçues sur le compte spécial, et la soumission des rapports financiers trimestriels. Les capacités du personnel en matière de paramétrage et d'utilisation du logiciel TOMPRO n'ont pas été renforcées après l'installation du logiciel. Avec l'achèvement du projet prévu au 30 décembre 2012, des mesures urgentes et pratiques s'avèrent nécessaires afin d'assurer une meilleure clôture financière du projet.

3.14 La mission a pris des dispositions afin d'assurer une clôture financière conforme aux exigences de la Banque. Il ressort du rapport des décaissements un reliquat sur le Don évalué à 310 404,57 UC. Compte tenu du niveau des engagements à la date de clôture évalué à 199 868 UC, le reliquat du Don après paiement des engagements est estimé à 110 537 UC. L'état des engagements et des paiements par contrat est résumé ci-après :

Contrat	Montant	Devise	Paiement	Devise	Solde	Solde en UC
SOFRECO	868 654,35	EUR	651 491,25	EUR	217 163,10	183 153,35
CAC	18 000 000	XAF	9 000 000	XAF	9 000 000	11 571,66
MOKANGA	4 000 000	XAF	0	XAF	4 000 000	5 142,96

3.15 Le solde du compte spécial, évalué à 11 millions FCFA devra servir à financer les dépenses de fonctionnement pour la période restant jusqu'à la clôture du projet. La justification du compte spécial n'est assurée qu'à hauteur de 81,53% pour la première avance, et à 45,65% pour la deuxième avance. Pour permettre l'audit des comptes de l'étude et sa clôture conformément aux procédures requises, la CCE doit en particulier finaliser les états financiers de l'exercice 2012, formaliser le transfert des actifs au profit des entités bénéficiaires, liquider tous les contrats en cours et procéder à la réconciliation du compte spécial. Le solde restant devra servir à couvrir les indemnités du personnel pour la période allant jusqu'au 30 décembre 2012. La CCE doit doubler d'effort pour finaliser rapidement le rapport d'audit de l'exercice clos au 31/12/2011 et le communiquer à la Banque au plus tard le 15/12/2012. L'audit de 2012 doit être finalisé avant le 28/02/2013.

3.16 Toutes les actions susmentionnées sont nécessaires pour assurer une clôture financière du projet conformément aux exigences de la Banque. D'autres constatations de la Mission devront servir de leçons à tirer dans le cadre de la préparation du rapport d'achèvement de l'étude. La Mission a appuyé la coordination du projet dans : (i) la préparation des TDR en vue du recrutement du consultant local expert en gestion financière et comptable, (ii) le suivi de l'exécution des tâches du consultant en ce qui concerne la révision du paramétrage du logiciel et des états financiers ; et (iii) le suivi des relations avec l'auditeur externe. Le comptable du projet a bénéficié, ensemble avec le personnel financier du PACADEC, d'une séance de sensibilisation aux règles et procédures de la Banque en matière de gestion financière, et d'appropriation des termes de référence de l'audit pour un meilleur suivi du travail de l'auditeur.

Décaissement.

3.17 Le coût total de l'étude est de 1,267 million UC (861,70 millions de FCFA), dont 1,0 million d'UC financé par le FAD (79% du coût total) et 0,267 million UC (21%) couvert par la contrepartie nationale. Le montant décaissé par la Banque est de 689.595,43 UC, soit 68,96 % du don. Ces décaissements ont porté sur deux fonds de roulement pour le fonctionnement de la CCE et des paiements directs relatifs à l'acquisition du matériel informatique et bureautique, à l'achat du véhicule et aux prestations du bureau d'études, du cabinet d'audit et des consultants de courte durée pour l'appui à l'organisation de la comptabilité de l'étude.

3.18 Le Gouvernement a décaissé la quasi-totalité de sa contrepartie, 180.900.000 FCFA sur 181.700.000 FCFA (soit 99,55 %). Ce montant a servi au fonctionnement de la Cellule de coordination (salaires du personnel, entretien du véhicule, communication, eau et électricité, fournitures de bureaux, etc.).

3.19 Pour améliorer le taux de décaissement de l'étude, il y a lieu de transmettre rapidement à la Banque les factures qui sont déjà prêtes pour le paiement (bureau d'études et Expert en gestion financière et comptable). Actuellement, il reste à payer deux factures de SOFRECO/CERAPE relatives aux rapports provisoires (10%) et final (15%), deux factures de l'audit externe (rapport final de l'exercice 2011 et audit de 2012), et la facture de l'assistant technique à l'organisation de la comptabilité. Etant donné que les délais d'exécution des contrats du bureau d'études et de l'audit externe sont déjà dépassés à la suite de la prorogation de la date d'achèvement de l'étude, la CCE doit transmettre à la Banque une requête d'extension de leur durée exécution et communiquer les factures restantes dès que possible.

4. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

4.1 L'étude du secteur agricole congolais est un outil important de planification du développement rural et de promotion des investissements agricoles. Malgré le retard enregistré dans son élaboration, elle est pratiquement achevée actuellement. Elle a permis de collecter des données de base agricoles et socio-économiques désagrégées par sous-secteur et par Département qui ont servi à la constitution d'une base de données au niveau des Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage et du Ministère de la Pêche. Des cartes de vocation des terres agricoles ont été élaborées. Ces supports ont permis de mieux connaître l'état des lieux du secteur agricole et rural et de planifier rationnellement son développement futur. Un plan directeur global de développement agricole, des monographies et des programmes de développement prioritaires ont été préparés pour les 12 Départements du pays. Un profil genre et un Plan de gestion environnementale et sociale ont été également réalisés.

4.2 Le programme prioritaire d'intervention dégagé par cette l'étude, constituera un outil privilégié pour les interventions des PTF afin de relancer les investissements agricoles publics et privés. Il y a lieu donc que le MAE présentera aux différents partenaires les produits de l'ESA pour susciter le financement des actions prioritaires identifiées. Pour clôturer convenablement cette étude et améliorer l'impact de ses résultats, il est recommandé ce qui suit :

Au Gouvernement :

- (i) Pour concrétiser les résultats de l'étude et réaliser son objectif ultime, il y a lieu de chercher les sources de financement pour la mise en œuvre des conclusions et recommandations de l'Etude relatives aux programmes prioritaires de développement ;
- (ii) Assurer la prise en charge des dépenses de fonctionnement de l'ESA pour la période de trois mois après la date de clôture afin de permettre le suivi du dernier audit ;
- (iii) Transmettre à la Banque la note de service de nomination du Coordonnateur par intérim de l'ESA à la suite du décès de l'ex Coordonnateur ;

A la Cellule de coordination de l'étude

- (i) Transmettre à la Banque une requête d'extension de la durée exécution des contrats du bureau d'études et de l'audit externe ;
- (ii) Compléter l'installation de la base de données de l'étude au niveau des Ministères de la Pêche et du Plan et des 12 Départements concerné ;
- (iii) Organiser un atelier de présentation aux PTF des produits finaux de l'étude avant la fin de 2012 ;
- (iv) Transmettre à la Banque pour règlement, avant le 30/12/2012, les factures non encore payées du bureau d'études, de l'assistance technique en comptabilité, et de l'auditeur externe de 2011. Pour l'audit de 2012 et de clôture, les factures y afférentes doivent être communiquées à la Banque dès l'approbation du rapport y afférent ;
- (v) Assurer la présence du personnel financier jusqu'à trois mois après la date de clôture de l'étude. Après la clôture du don, la prise en charge de leur rémunération devra être assurée par la contrepartie ;
- (vi) Formaliser le transfert des actifs du projet au profit des entités bénéficiaires ;
- (vii) Finaliser les états financiers de l'exercice 2012 devant faire l'objet de l'audit de clôture ;
- (viii) Transmettre les états financiers à l'auditeur pour son opinion dès leur production ;
- (ix) Procéder à la clôture financière de tout contrat en s'assurant que les factures de paiement des différents soldes dus aux prestataires sont transmises à la Banque avant le 30 décembre 2012 ;
- (x) Procéder à la réconciliation du compte spécial ouvert au nom de l'ESA puis à sa fermeture le 30 décembre 2012. Le solde restant devra servir à couvrir les indemnités du personnel pour la période allant jusqu'au 30 décembre 2012.
- (xi) Transmettre le rapport d'audit de l'exercice clos au 31/12/2011 au plus tard le 15/12/2012 et celui de 2012 avant le 28/02/2013 ;
- (xii) Finaliser et communiquer à la Banque les rapports définitifs de la 3^{ème} phase de l'étude, après leur validation par le MAE.