



Office of Evaluation

RAPPORT DE LA MISSION D’EVALUATION
INDEPENDANTE DU PROJET IARBIC
(GCP/NER/047/MUL)

Août 2011

**Frans van Hoof
Diop Aliou Demme**

Août 2011

Table de matières

(i) Abréviations	3
(ii) Résumé Exécutif	4
I – Introduction	9
II - Antécédents et Contexte du projet IARBIC	11
2.1 - Antécédents du projet	11
Principaux acquis du Projet Intrants	12
2.2 - Le contexte du projet	12
Contexte environnemental	12
Contexte politique	13
Contexte socio-économique	13
Principaux acteurs du développement agricole	14
Les zones agro-écologiques du Niger	15
III. Constats	16
3.1. Analyse des Objectifs et de la Conception du projet	16
3.2. Analyse Mise en Œuvre, l'Effizienz et la Gestion	22
A - Activités et Produits du Projet	22
B - Utilisation des ressources (financières et humaines)	25
C - Direction et Gestion du projet	27
D - Appui du Gouvernement et des partenaires	29
E - Equité et considérations de Genre au niveau de la mise en œuvre	29
3.3. Evaluation des Résultats et de l'Effizienz	31
A – Produits et effets	31
B - Equité et Considérations de Genre au niveau des Résultats	34
C - Coût – Effizienz	35
3.4. Analyse de l'impact et de la durabilité	36
4. Conclusions et recommandations	39
4.1. Conclusions	39
4.2. Recommandations	42
V. Leçons apprises	46
VI – Annexes	48
6.1 - Termes de référence	49
6.2 - Liste des documents et autres matériels consultés par la mission	62
6.3 – Chronogramme de l'évaluation	65
6.4 - Liste de présence à la réunion de débriefing sur l'évaluation indépendante du projet IARBIC	70

(i) Abréviations

AAF	: Assistant Administratif et Financier
AGR	: Activité Génératrice de Revenus
BI(C)	: Boutique d’Intrants (Coopérative)
CA	: Centrale d’Approvisionnement ou Conseil d’Administration
CAADP	: Comprehensive African Agriculture Development Plan
CAIMA	: Centrale d’Approvisionnement en Intrants et Matériels Agricoles
CCN	: Cadre de Concertation Nationale
CEDEAO	: Communauté Economique Des Etats de l’Afrique de l’Ouest
CEP	: Champ Ecole Paysan
CRA	: Chambre Régional de l’Agriculture
DO	: Développement Organisationnel
FAO	: Food and Agriculture Organisation
EPIC	: Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial
FCFA	: Franc de la Communauté Financière Africaine
FCMN	: Fédération des Coopératives Maraîchères du Niger
FED	: Fonds Européen de Développement
FUCOPRI	: Fédération des Unions de Coopératives de Riz
IARBIC	: Intensification de l’Agriculture par le Renforcement des Boutiques d’Intrants Coopératives
ICRISAT	: International Crops Research Institute for the Semi-Arid Tropics
IMF	: Institut de Micro Finance
INRAN	: Institut National de Recherche Agronomique du Niger
ISFP	: Initiative Sur la Flambée des Prix des aliments
MDA	: Ministère du Développement Agricole
NEPAD	: New Economic Partnership for African Development
ONG	: Organisation Non-Gouvernementale
O.P.	: Organisation Paysanne ou Organisation de Producteurs
OPA	: Organisations des Professionnels Agricoles
PEN	: Programme Engrais Nigérien
SAI	: Système d’Approvisionnement en Intrants
SDR	: Stratégie de Développement Rural
SDRP	: Stratégie de Développement accéléré et de la Réduction de la Pauvreté
S-E	: Suivi - Evaluation
SFD	: Système Financier Décentralisé
SIAD	: Stratégie décentralisée et partenariale d’approvisionnement en Intrants pour une Agriculture Durable
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

(ii) Résumé exécutif

I. Le projet « Intensification de l'Agriculture par le Renforcement des Boutiques d'Intrants Coopératives » (IARBIC) est un projet du Ministère du Développement Agricole (MDA) du Niger, financé par l'Union Européenne, dans le cadre du 9^{ème} FED (59%), par le Luxembourg (19%) et par la Belgique (11%). Le Niger met à la disposition du projet le personnel national nécessaire. La gestion de l'exécution du projet a été confiée à la FAO.

II. Les objectifs du projet sont, de manière globale : « **Contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire de la population agricole** » et de manière spécifique : « **A la fin du projet les agriculteurs améliorent durablement les rendements des cultures pluviales (mil et sorgho) dans l'ensemble de la zone agricole du Niger** ». Pour les atteindre quatre grands résultats intermédiaires étaient formulés :

- *R 1 : La demande paysanne en engrais chimiques pour les cultures vivrières augmente, et les agriculteurs sont mieux formés et informés à leur utilisation ;*
- *R 2 : Les engrais de qualité sont disponibles à temps et en quantité grâce aux commandes groupées d'engrais réalisées par les O.P. ;*
- *R 3 : L'efficacité de l'action de l'Etat dans la filière engrais est améliorée ;*
- *R 4 : Le réseau de distribution des engrais est renforcé grâce à l'augmentation du nombre de boutiques d'intrants avec des activités plus diversifiées et une gestion plus performante.*

III. Le projet se réalise selon le principe du « faire faire », ce qui signifie que les O.P. soumettent au projet des propositions pour construire et équiper des boutiques d'intrants et pour installer et conduire des champs écoles paysans et des champs de démonstration. Le projet finance les meilleures propositions en veillant à leur répartition géographique. A travers son équipe nationale, ses antennes régionales et le personnel des services décentralisés du MDA, le projet supervise/accompagne la mise en œuvre de ces sous-projets des O.P. et organise différents types de formation visant à renforcer les capacités des O.P. et de leurs B.I., C.E.P. etc. Le projet appuie également des fédérations d'O.P. pour permettre l'organisation des commandes groupées d'engrais, et le réseau des chambres d'agriculture pour assurer l'information agricole ainsi que certaines formations.

IV. Le projet est prévu pour une période de 36 mois à partir d'avril 2008 et devrait donc normalement s'achever à la fin de cette année 2011. C'est la raison pour laquelle une évaluation indépendante a été commanditée pour faire le bilan des réalisations du projet et pour se prononcer sur ses perspectives. Celle-ci a été menée par une équipe de deux consultants internationaux : Frans van Hoof et Diop Aliou Demme.

V. Dans la période du 27 juin au 21 juillet 2011, les consultants se sont entretenus avec les acteurs clés du projet et de la filière intrants agricoles (FAO Rome et Niamey, MDA, Centrale d'Approvisionnement, secteur privé, fédérations d'organisations paysannes, IMF, chambre d'agriculture). Ils ont exploité les documents mis à leur disposition, et rencontré un nombre suffisant d'O.P. sur le terrain, dans des régions différentes, qui réalisent des activités sur financement du projet (Boutiques d'Intrants, Champ Ecole Paysan, ...).

VI. La principale contrainte rencontrée par les évaluateurs a été la non-disponibilité des chiffres spécifiques et appropriées par rapport à la situation de départ, et la situation actuelle des différentes activités du projet et de leur impact, due au fait que le système de suivi-évaluation du projet n'a pas été mis en place à temps.

VII. Le projet IARBIC fait suite au « Projet Intrants » de la FAO qui pendant 10 ans avait développé des mécanismes appropriés permettant aux petits producteurs agricoles d'intensifier leur agriculture en vue de meilleurs rendements (Champs Ecoles Paysans, Champs de démonstrations, Boutiques d'Intrants, Crédit warranté, commandes groupées d'intrants). Ce projet avait en outre aidé le gouvernement à développer une *Stratégie décentralisée et partenariale d'approvisionnement en Intrants pour une Agriculture Durable* (SIAD).

VIII. Le projet IARBIC a comme mission la mise en œuvre des objectifs de cette stratégie, laquelle stratégie s'inscrit dans la Stratégie de Développement Rural (SDR) adoptée antérieurement (2006) par le gouvernement nigérien. Ce dernier a également souscrit à d'autres politiques (sous-régionales) visant à augmenter l'utilisation de l'engrais/la production agricole.

IX. A côté du projet IARBIC, un deuxième projet FAO a démarré dès avril 2009 visant à capitaliser les outils en matière de sécurité alimentaire et genre au Burkina Faso et au Niger, financé par la Belgique. A part le fait que IARBIC est un des bénéficiaires des activités de ce projet, il était prévu que ses experts fournissent une assistance technique à l'équipe du projet IARBIC.

X. Les principaux acteurs de la sous-filière « intrants agricoles » sont, particulièrement pour les engrais, la Centrale d'Approvisionnement qui est l'instrument de l'Etat pour rendre disponible l'engrais à un prix abordable pour les producteurs, avec ses dépôts et comptoirs de vente à travers le pays et les différentes fédérations d'unions d'organisations de producteurs agricoles. Ces dernières, dont les activités ne se limitent pas à l'approvisionnement en intrants, mais portent aussi sur l'appui-conseil agricole, l'accès au crédit, et la commercialisation de la production, opèrent à différents niveaux et dans différentes filières. Certaines fédérations sont devenues des acteurs solides dans leurs filières respectives. Le secteur privé (officiel) se retient d'importer l'engrais étant donné le prix subventionné par l'Etat, pratiqué par la Centrale d'Approvisionnement. En 2009, les boutiques d'intrants étaient plus de 500 dont seulement 1/3 appartenaient à des O.P. membres des unions/fédérations, les autres étant gérées par des O.P. isolées, et seulement 56% des B.I. étaient réellement fonctionnelles.

XI. Etant donné le succès du Projet Intrants, il était tout à fait justifié que ses instruments (CEP, B.I., magasins de stockage, commandes groupées) soient vulgarisés et appuyés à plus grande échelle pour atteindre davantage de petits producteurs. Telle est la mission assignée au projet IARBIC. Dans ce sens, les objectifs et résultats attendus évoqués ci-avant, étaient bien formulés, en dehors du fait que lors de la formulation du projet IARBIC, certains aspects pourtant importants n'ont pas été suffisamment pris en compte. Il s'agit :

- des magasins de stockage pour permettre l'octroi par des IMF du crédit warranté pourtant crucial pour les producteurs, afin de disposer de l'argent liquide pour acheter de l'engrais au bon moment.

- de la restriction du projet aux cultures de mil et sorgho, alors que l'inclusion des cultures de contre-saison, qui font partie intégrante de l'agriculture paysanne, donneraient une meilleure base économique aux B.I.
- de la faible implication des O.P. et de leurs faitières dans la conception et la gestion du projet, et de l'inexistence d'un volet consistant pour le développement institutionnel et organisationnel des structures paysannes qui, pourtant, sont sensées poursuivre les actions du projet après la fin de ce dernier.

XII. Un deuxième volet IARBIC, appelé ISFP ou irrigué, financé également par l'UE pendant 2 ans (2009 – 2011) a permis de combler quelque peu les deux premières faiblesses et à augmenter le nombre des B.I.

XIII. Les évaluateurs ont beaucoup apprécié le choix d'exécuter une bonne partie du projet selon le principe de « faire faire ». Pour les O.P. concernées, cela leur a permis de se roder dans la formulation et la gestion de petits projets, une sorte de préparation partielle à la gestion de leurs activités après la fin du projet.

XIV. Dans le document de projet, une assistance technique importante a été prévue pour soutenir l'équipe. Outre l'appui sur place par le projet « Capitalisation », un accompagnement par l'unité technique concernée de la FAO-Rome, ainsi que le recrutement temporaire d'experts (internationaux) étaient prévus. Certes, dans la pratique, cette assistance ne s'est que partiellement réalisée, et cela pour différentes raisons.

XV. Bien que le projet ait pu reprendre une bonne partie de l'équipe du Projet Intrants, le démarrage effectif du projet s'est fait attendre près d'une année pour des raisons administratives et pour des raisons de développement des procédures « Appel à propositions ». Malgré ce retard au départ et des petits retards réguliers à cause du fait que le dispositif administratif pour le projet n'est pas suffisamment maîtrisé par tous les acteurs concernés, le projet est sur la bonne voie de réaliser une grande partie de ses objectifs quantitatifs : nombre de nouvelles B.I., CEP, Champs de démonstration, ...

XVI. L'accompagnement fréquent des O.P., de leurs CEP et BI par les agents des services décentralisés du ministère, a révélé certaines limites suite à leurs multiples tâches et leurs faibles moyens de fonctionnement. Le choix du projet d'y impliquer aussi des animateurs locaux et encadreurs endogènes des Unions et Fédérations d'O.P. a été bon mais nécessite davantage d'appui (financier et technique). Cela justifie davantage ce que nous disions plus haut, à savoir la nécessité d'un plan de développement institutionnel et organisationnel, qui prendrait aussi en compte les O.P. isolées.

XVII. Par rapport aux quatre résultats attendus du projet, les évaluateurs sont d'avis que le premier résultat est en voie d'être atteint, malgré le fait qu'ils ne disposent pas de chiffres pour l'appuyer. Néanmoins, les divers entretiens avec les producteurs permettent de dire que : « **la demande paysanne en engrais chimiques pour les cultures vivrières augmente, et les agriculteurs sont mieux formés et informés à leur utilisation** ». Cela a été réalisé grâce aux champs écoles paysans et aux champs de démonstrations dont les rendements sont très parlant pour les producteurs. Malheureusement cette demande ne se matérialise pas.

XVIII. Par rapport au deuxième résultat : « **Les engrais de qualité sont disponibles à temps et en quantité grâce aux commandes groupées d'engrais réalisées par les O.P.** » le constat est plutôt mitigé mais tendant vers le négatif. Il est vrai que dans certains B.I. il y a des stocks d'engrais de qualité, mais il s'agissait dans bien des cas des livraisons effectuées par les deux projets (IARBIC pluvial et irrigué) sous-forme de don. En effet les faibles quantités d'engrais (un ou deux types) disponibles au niveau de la Centrale d'Approvisionnement et ses comptoirs à l'intérieur du pays ne permettent pas aux O.P. de s'approvisionner correctement. En plus, le retard du projet dans son appui aux Systèmes d'Approvisionnement en Intrants des grandes fédérations d'O.P. et dans la mise en place du Fonds de Garantie (initialement prévu sous-forme de Fonds Tampon) devant permettre aux fédérations de faire des grandes commandes groupées à l'étranger, a empêché de faire une sérieuse avancée par rapport à ce résultat 2.

XIX. Par rapport au résultat 3 « **L'efficacité de l'action de l'Etat dans la filière engrais est améliorée** », le projet s'est déclaré mal placé pour influencer de manière déterminante la réorganisation de la Centrale d'Approvisionnement car celle-ci étant du domaine politique. Les évaluateurs sont d'avis qu'une concertation/réflexion commune avec les dirigeants paysans des O.P. impliquées dans le secteur d'intrants agricoles aurait dû être envisagée pour éventuellement identifier d'autres voies à suivre.

XX. Par rapport au résultat 4 « **Le réseau de distribution des engrais est renforcé grâce à l'augmentation du nombre de boutiques d'intrants avec des activités plus diversifiées et une gestion plus performante** », qui comprend deux parties, les évaluateurs constatent que la première partie du résultat a été atteinte. Le projet va plus ou moins réaliser le nombre de nouvelles B.I. prévu dans le document de projet¹. Et ensemble avec le projet IARBIC-ISFP, le projet aura augmenté de 50% le nombre de B.I. par rapport à celles disponibles en 2008. Par contre, pour ce qui est de la deuxième partie du résultat, les évaluateurs confirment qu'il y a un début de diversification des activités mais il est encore trop tôt pour juger si ces activités répondent à une demande réelle et s'il s'agit d'une activité économiquement rentable. Quant à la gestion plus performante des boutiques d'intrants, les évaluateurs sont d'avis qu'elle est très différente d'une BI à une autre, mais que même là où elle semble être performante, la capacité effective de gérer la B.I. se limite en général au seul gérant. Les premiers responsables du comité de gestion de la B.I. et le contrôleur n'ont pas de maîtrise réelle de la gestion de leur B.I.

XXI. Par rapport à la durabilité des actions du projet et de leur impact sur les producteurs, les évaluateurs n'ont pas de chiffres faute d'un système de suivi-évaluation opérationnel, mais disposent tout de même de quelques éléments de réponse. Grâce aux CEP, dont une partie va sûrement survivre la fin du projet, la demande d'engrais et le savoir faire des producteurs quant à son utilisation, connaîtront une plus grande diffusion. Certes, la non-disponibilité de l'engrais pour des raisons déjà évoquées, et le faible pouvoir d'achat des petits producteurs au moment de la préparation de la nouvelle saison agricole (pas d'opérations de warrantage), ne permettent pas de matérialiser cette demande accrue.

XXII. Le bon fonctionnement des systèmes d'approvisionnement en intrants agricoles des fédérations n'est pas encore suffisamment rodé pour être durable, d'autant plus que le

¹ Le petit écart est dû à l'augmentation du prix des matériaux de construction pour les B.I.

Fonds de Garantie n'est pas encore opérationnel, et que le renforcement des capacités des personnes concernées vient seulement de commencer. Aussi, sans appui technique supplémentaire, une bonne partie des B.I. vont à terme cesser leurs activités suite à une gestion défailante.

XXIII. Etant donné les acquis évidents du projet en termes de nouvelles B.I. et de CEP, et le renforcement des Systèmes d'Approvisionnement en Intrants agricoles déjà en cours, la réflexion quant à la mise en place du Fonds de Garantie déjà engagée, les évaluateurs recommandent à ce que la durée du projet IARBIC soit prolongée jusqu'à fin 2012, pour permettre la solidification des actions réalisées en vue de leur pérennité après la fin du projet.

XXIV. Toutefois, les évaluateurs formulent un nombre de conditions à remplir pour pouvoir justifier ce prolongement :

- Un atelier de réflexion avec les représentants des différentes structures paysannes concernées par le projet, devra débattre des conclusions et recommandations de la présente évaluation et convenir des ajustements à apporter et des priorités pour l'année supplémentaire du projet ;
- Cet atelier devrait instaurer une structure de concertation intermédiaire représentant les O.P. des différentes régions, qui trimestriellement fera le point sur l'état d'avancement des activités du projet avec l'équipe de ce dernier ;
- Le nombre de représentants des O.P. dans le comité de Pilotage du projet doit être augmenté de sorte que les O.P. de chaque région (pluviale) ont leur délégué régional ;
- Le résultat 3 sera à reformuler pour permettre d'autres voies pour influencer la politique de l'Etat en matière d'intrants agricoles, et un résultat 5 serait à ajouter visant le renforcement réel des capacités des O.P. et leurs faitières ;
- Ainsi le plan annuel 2012 du projet devra contenir un plan de développement institutionnel et organisationnel pour les O.P. basé sur une analyse de leurs besoins à réaliser bien avant fin 2011. Ce plan devra prévoir un équilibre H/F au niveau des bénéficiaires en vue de déclencher un changement au niveau du genre dans les O.P., notamment celles mixtes ;
- Le système de suivi-évaluation doit être revu et opérationnel bien avant la fin de 2011 ;
- L'Unité technique de la FAO (OEKR) doit se rendre sur place pour analyser avec l'équipe du projet et avec la Représentation FAO à Niamey, les vraies causes des faiblesses dans l'assistance technique accordée au projet et de la faible maîtrise des procédures administratives par les personnes concernées ;

I. Introduction

1. Le projet Intensification de l'Agriculture par le Renforcement des Boutiques d'Intrants Coopératives (IARBIC) a été conçu pour apporter des réponses aux problèmes de faiblesses des rendements des cultures vivrières, et donc des revenus en milieu rural. En effet, suite à une multitude de facteurs (pauvreté des sols, faible pluviométrie, différentes formes de dégradation des sols, pression démographique, pauvreté généralisée en milieu rural, etc.), les rendements pour les principales cultures vivrières étaient en baisse depuis des années, contribuant ainsi à l'insécurité alimentaire devenue récurrente au Niger.

2. IARBIC fait suite au Projet Intrants qui, pendant 10 ans, a développé conjointement avec des Organisations Paysannes (O.P.), des institutions de recherche, des institutions de microcrédit et les services agricoles de l'Etat un ensemble d'instruments qui permettent d'augmenter significativement les rendements à l'hectare. Ces instruments étaient : le champ école paysan et le champ de démonstration pour convaincre les producteurs de l'utilité de l'engrais, des semences améliorées, de la boutique d'intrants pour rendre disponible près du producteur les intrants agricoles, et du crédit warranté pour permettre aux producteurs de disposer de l'argent liquide au moment nécessaire pour l'achat des engrais.

3. La mission du projet IARBIC était de multiplier et d'étendre ces instruments sur les différentes régions productrices de mil et de sorgho et cela, avec pour objectifs de « Contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire des populations les plus vulnérables à travers l'intensification de la production agricole vivrière », et plus spécifiquement « d'Améliorer les rendements des cultures dans l'ensemble de la zone agricole du pays par l'utilisation maîtrisée des engrais à travers le réseau des boutiques d'intrants ».

4. Pour atteindre ces objectifs quatre résultats étaient attendus :

- a) La demande paysanne en engrais chimiques pour les cultures vivrières décolle, les agriculteurs étant mieux formés et informés ;
- b) Les organisations de producteurs étant devenues capables d'effectuer efficacement des commandes groupées d'engrais, la disponibilité des engrais s'est améliorée (en temps et qualité requis) ;
- c) L'efficacité de l'action de l'Etat dans la filière engrais est améliorée ;
- d) Le réseau de distribution des engrais est renforcé avec une couverture étendue du réseau des boutiques d'intrants, une amélioration des capacités de gestion des OP et une diversification de leurs activités.

5. Le projet était vu comme une contribution à la mise en œuvre de la stratégie partenariale et décentralisée d'approvisionnement en engrais pour une agriculture durable (SIAD) développée avec l'appui du Projet Intrants et adoptée par le Gouvernement en 2006.

6. Ce projet du Ministère du Développement Agricole (MDA) de la République du Niger, est financé par l'Union Européenne (UE) à hauteur de 59% du financement dans le cadre du 9^{ème} FED, par le Luxembourg (19%), par la Belgique (11%) et par le Niger à travers la mise à disposition du personnel nécessaire. La gestion de son exécution a été confiée à la FAO. Ce

projet est prévu pour une période de 36 mois à partir d'avril 2008, et s'achève normalement à la fin de cette année. C'est la raison pour laquelle une évaluation indépendante a été commanditée pour faire un bilan de ce qui a été réalisé par le projet et pour se prononcer sur ses perspectives (prolongation de la phase, nouvelle phase, nouveau projet, etc.). Cet exercice a été mené du 27 juin au 21 juillet 2011 par une équipe de deux consultants internationaux : Frans van Hoof et Diop Aliou Demme.

7. Après des consultations avec FAO-Rome et Niamey, avec les membres de l'équipe du projet et avec d'autres acteurs clés (ministère, fédérations des organisations paysannes, chambre d'agriculture, centrale d'approvisionnement, importateur privé, etc.) de la filière « intrants agricoles », les consultants se sont rendus dans les régions de Tillabéry, Maradi et Zinder pour s'entretenir avec différentes organisations paysannes de base, leurs unions et fédérations ayant bénéficié des actions du projet IARBIC, ainsi qu'avec les services régionaux de la Direction Générale de l'Agriculture. Enfin, ils se sont entretenus avec les représentants des bailleurs de fonds concernés².

8. L'évaluation a connu quelques difficultés dans son déroulement. La personne identifiée comme deuxième consultant a dû être remplacée à la dernière minute de sorte que monsieur Diop n'a pu joindre le consultant principal que le 12 juillet.

9. Le retard dans la mise en place du système de suivi-évaluation du projet a contribué au manque de données suffisamment homogènes, ordonnées et fiables, ce qui n'a pas permis aux évaluateurs de faire une vraie évaluation quantitative, d'autant plus qu'un travail préparatoire montrant les réalisations pour l'ensemble de la période du projet par rapport aux prévisions de départ n'avait pas été fait par l'équipe du projet.

10. L'exercice réalisé a donc surtout eu un caractère qualitatif et a permis d'apprécier la conception du projet, sa mise en œuvre, l'atteinte de ses résultats et objectifs ainsi leur durabilité.

11. Les évaluateurs espèrent que le présent rapport permettra aux promoteurs du projet d'y apporter les ajustements nécessaires pour qu'il puisse davantage atteindre ses objectifs et cela, de manière durable. Ils tiennent à exprimer leur profonde gratitude à tous ceux ont contribué au bon déroulement de leur mission.

² Sauf le Luxembourg qui n'a pas de représentation sur place à Niamey.

II. Antécédents et Contexte du projet IARBIC

Antécédents du projet

12. Depuis 30 ans, la FAO appuie la filière intrants agricoles au Niger à travers les projets suivants :

- De 1980 à 1995 : le Programme Engrais Nigérien (PEN), financé par le Gouvernement Danois (GCPF/NER/020/DEN),
- 1998 à 2008 : le projet « Promotion de l'utilisation des intrants agricoles par les organisations de producteurs » mieux connu sous le nom « Projet Intrants ». Ce projet (GCP/NER/038/BEL), financé par le Gouvernement belge pour un montant total de 3.447.796 US\$, a eu trois phases successives :

13. La phase préparatoire (1997-1998) au cours de laquelle la problématique de l'approvisionnement en intrants fut précisée, les options techniques (micro-dose d'engrais), économiques (AGR comme l'embouche et l'extraction d'huile), organisationnelles (groupements de base) et financières (warrantage) furent choisies, et un réseau de partenariat potentiel (O.P., projets et ONG) fut établi.

14. La Phase I (1998-2000) au cours de laquelle le projet a beaucoup mis l'accent sur le renforcement technique des O.P. et leur intégration dans la filière d'approvisionnement/distribution des intrants agricoles, une meilleure organisation de la filière par un début de groupage des commandes et l'installation de boutiques d'intrants (BIC), la diffusion d'innovations technico-économiques pertinentes, et sur l'accès au crédit à l'aide du warrantage.

15. La phase II (2001-2003) qui a permis de poursuivre ces mêmes efforts mais aussi d'avancer dans la structuration de la demande par le regroupement des commandes au niveau des faitières d'O.P, de diffuser des informations relatives à la filière d'intrants, de promouvoir la concertation entre les acteurs concernés et de s'engager sur les axes d'une stratégie nationale et partenariale d'approvisionnement en intrants.

16. La phase III (2004-2008) au cours de laquelle le projet a poursuivi les actions engagées les années antérieures, et a inspiré et appuyé, avec la participation effective de tous les acteurs de la filière, l'élaboration de la Stratégie Décentralisée et Partenariale d'Approvisionnement en Intrants pour une Agriculture Durable (SIAD). Cette phase a également permis la formulation de deux projets (complémentaires) visant à renforcer les actions en cours et de faciliter leur duplication par d'autres acteurs de développement dans la sous-région. Il s'agit justement du projet IARBIC et le projet « Capitalisation des bonnes pratiques en matière de sécurité alimentaire et genre ».

Les principaux acquis du Projet Intrants

17. Les principaux acquis du projet intrants sont les suivants :
- 350 Boutiques d’Intrants Coopératives créées ;
 - 7 Systèmes d’Approvisionnement en Intrants opérationnels (au niveau des faitières paysannes) ;
 - 28 commandes groupées de 1.683 tonnes d’engrais en total (2008) ;
 - 800.000.000 FCFA de crédits warrantés octroyés annuellement par différentes institutions financières du Niger ;
 - 81.142 producteurs agricoles touchés dont 40% de femmes ;
 - Plus de 40 documents de formation sur différents thèmes (engrais, BIC, warrantage, techniques culturales, produits phytosanitaires, structuration du monde paysan, embouche, AGR) ;
 - Un vaste réseau de partenaires O.P. (12 fédérations et unions avec 2.500 O.P. de base impliquées), d’institution financières (15), d’opérateurs privés dans la filière « intrants » (8), de systèmes de communication (5) et de plus de soixante partenaires techniques et financiers (Instituts de recherche, projets, ONG, etc.)
18. Ainsi, grâce au Projet Intrants ainsi qu’aux autres projets et ONG qui s’étaient inspirés de lui, le Niger disposait de plus de 500 Boutiques d’Intrants au moment du démarrage du projet IARBIC.

Le contexte du projet

19. Le Niger est un pays sahélien entièrement enclavé, avec une superficie de 1.267.000 km² dont seuls 12% peuvent être cultivés, et une population (2008) de 14,7 millions dont 86% vit de l’agriculture. Le pays est classé parmi les plus pauvres dans l’indice de développement du PNUD, avec 85% de la population qui vit avec moins de deux dollars par jour et des indicateurs sociaux les plus bas.

20. Le pays connaît un mouvement paysan très dynamique, avec certaines fédérations nationales fortes, et d’autres en voie de structuration dans les différentes régions du pays. Parmi ces fédérations, plusieurs ont travaillé activement avec le Projet Intrants, le prédécesseur du projet IARBIC.

Contexte environnemental

21. Le premier élément du contexte nigérien jouant sur la production agricole demeure la faible fertilité du sol, due aux différentes formes d’érosion dont il est victime, et à sa non-régénération faute de fertilisation adéquate par les producteurs. Un deuxième élément clé est le régime pluviométrique en zone sahélienne caractérisé par une pluviométrie généralement à la baisse (moins de 350 mm/an) avec des pluies fortes qui accentuent l’érosion, des sécheresses récurrentes. Et le troisième élément qui fait suite aux deux premiers et qui avec eux forment un cercle vicieux est la pauvreté généralisée en milieu rural empêchant les producteurs et productrices du Niger d’investir dans leur agriculture. En plus, la pression démographique a eu pour conséquence la diminution des terres en jachères, des pâturages et forêts, menaçant encore davantage l’écosystème dont dépendent les producteurs agricoles pour leur survie.

22. Le projet IARBIC vise justement à rompre ce cercle vicieux par la formule développée par le Projet Intrants : le crédit warranté, la boutique d'intrants, le champ école paysan, permettant aux producteurs de fertiliser leurs champs et d'utiliser de meilleures techniques culturales.

23. Signalons également que la partie sud du Niger dispose d'un grand potentiel pour une agriculture irriguée qui, pour le moment, n'est que très partiellement exploitée. Sur 270.000 ha de terres irrigables, seulement 85.000 ha (moins de 1/3) sont actuellement mis en valeur.

24. Dans la période du projet, le pays a connu une grave crise alimentaire (2007-2009), aggravée par la flambée des prix de denrées alimentaires et des produits pétroliers à l'échelon international. Ces crises ont contribué à anéantir toutes les réserves que les familles paysannes s'étaient constituées.

Contexte politique

25. Le Niger s'est doté d'un certain nombre de politiques visant le développement socio-économique du monde rural. Il s'agit notamment de :

a. La Stratégie de Réduction de la Pauvreté de janvier 2002, accompagnée d'un certain nombre de politiques/programmes sectoriels. Cette stratégie a été actualisée à travers la Stratégie de Développement accéléré et de la Réduction de la Pauvreté d'octobre 2007 (SDRP) ;

b. La Stratégie de Développement Rural en 2003, qui a été concrétisée dans son Plan d'Action de novembre 2006 (SDR), dans lequel figure le Le programme 3 de la SDR qui met l'accent sur les organisations professionnelles et la structuration des filières. Ce programme donne la priorité aux filières agro-sylvicoles de l'oignon, du niébé, du sésame, du souchet et de la gomme arabique ;

c. La Stratégie décentralisée et partenariale d'approvisionnement en Intrants pour une Agriculture Durable d'août 2006 (SIAD), déclinaison sous sectorielle de la SDR ;

26. En outre, le Niger a souscrit à des politiques et choix stratégiques sous-régionales ou africaines, telles que le NEPAD, le CAADP, la politique agricole de l'UEMOA et de la CEDEAO, la déclaration de Maputo (au moins 10% du Budget National à l'Agriculture), et celle d'Abuja pour une utilisation accrue de l'engrais, un meilleur accès à des semences de qualité, à des infrastructures d'irrigation (et l'établissement d'un mécanisme africain de financement du développement des engrais).

27. Au cours de ces trois dernières années, le Niger a connu 3 gouvernements différents ce qui n'a pas nécessairement facilité l'application/la mise en pratique des différentes politiques développées au cours des années antérieures bien que celles-ci constituent un excellent cadre pour la réalisation du projet IARBIC.

28. Signalons par ailleurs que la politique de la décentralisation politico-administrative est en cours mais qu'elle n'est pas encore réalisée aux niveaux les plus bas.

Contexte socio-économique

29. Le Niger dispose des réserves d'uranium les plus riches du monde, des gisements d'or et de pétrole, d'importantes ressources naturelles et un très grand cheptel. Malgré ces réserves, le Niger reste un pays très pauvre dont le secteur primaire contribue au PIB à raison de 47,4% (2008) et occupe plus de 80% de la population.

30. En 2009, les superficies emblavées tournaient autour de 13,8 millions d'hectares, dont 6,2 millions hectares en mil, 2,8 millions d'hectares en sorgho et 4,8 millions hectares en niébé. Leurs rendements à l'hectare restent très faibles (respectivement : 450 kg, 350 kg et 210 kg/ha) et sont même en régression par rapport aux années 60.

31. Les principales cultures irriguées sont le riz, l'oignon, la tomate, les tubercules et le poivron (suivant les régions). Malheureusement le riz souffre de la concurrence des riz asiatiques.

Outre l'oignon (violet de Galmi) et le poivron, les cultures agricoles d'exportation sont le souchet et la gomme arabique.

Les principaux acteurs dans le développement agricole

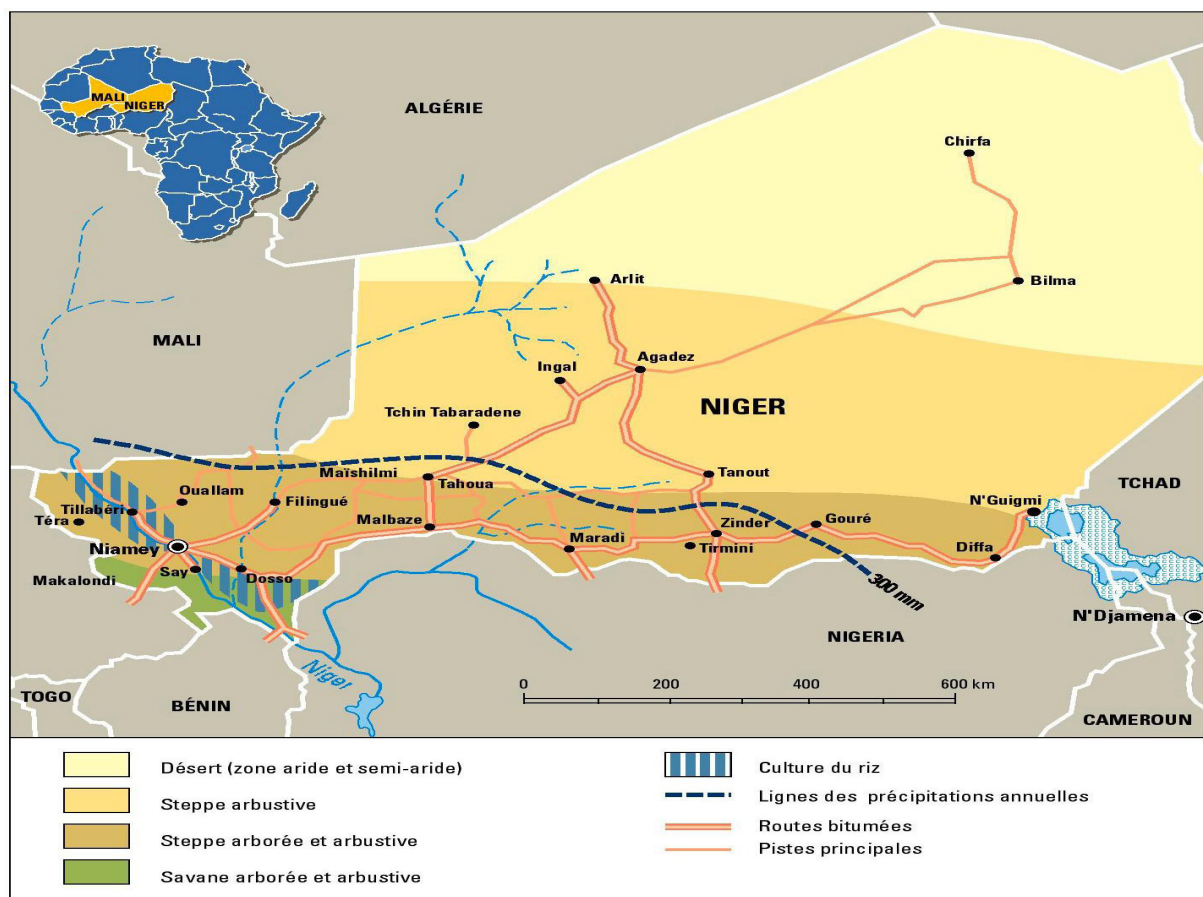
Fonctions	Acteurs
Politique agricole	Ministère – Parlement O.P. restent timides (sauf Journée du Paysan)
Recherche agricole	INRAN et ICRISAT Quelques O.P. (Mooriben, FUMA Gaskiya) ont bonnes relations avec la recherche
Appui-conseil agricole	Services décentralisés du Ministère/ ONG Rôle très actif des O.P. notamment à travers les CEP, paysans relais, etc.
Approvisionnement en intrants agricoles	CAIMA (engrais et équipement), INRAN et ICRISAT pour semences améliorées Secteur privé peu développé (seulement pour semences potagères et fongicides) Rôle très actif des O.P. à tous les niveaux (à travers B.I. et commandes groupées)
Financement agricole	Banques commerciales (pour riz, pomme de terre, oignon) et IMF/SFD (crédit warranté) Rôle actif des O.P. à travers magasin de warrantage, fonds de roulement)
Information agricole	Réseau de Chambres d'Agricultures Système d'Information de Marché, ... Rôle O.P. vis-à-vis membres encore insuffisant
Achat-Stockage et Commercialisation production	OVPN – Commerçants privés Rôle O.P. diffère beaucoup selon les filières et les régions, leurs capacités restent insuffisantes
Transformation des produits agricoles	De manière générale encore très peu développé

32. C'est donc à juste titre que le projet a intervenu dans le secteur vivrier (mil, sorgho, niébé) étant donné le rôle dominant de ces cultures dans l'alimentation nationale et vu la baisse de leurs rendements à l'hectare suite notamment à une baisse de la fertilité des sols arables.

L'extrême pauvreté de la population paysanne empêche cette dernière d'augmenter sa production agricole à cause de son faible pouvoir d'achat et faute d'accès aux intrants agricoles de qualité en général.

33. Grâce aux résultats parlant des mécanismes développés et promus par le projet Intrants en étroite collaboration avec les organisations paysannes dans les différentes régions du pays, la mission du projet IARBIC était, avec raison, de multiplier et d'étendre ses résultats aux différentes zones du pays. A cet effet, la stratégie (nationale) d'approvisionnement en intrants agricoles lui fournissant un parfait cadre de travail.

Les zones agro-écologiques du Niger



III. Constats

III.1. Analyse des Objectifs et de la Conception du projet

34. Pour pouvoir faire cette analyse nous nous proposons de produire un tableau visualisant les forces et faiblesses du Projet Intrants et des principaux acteurs concernés ainsi que les opportunités et les menaces contextuelles au moment de la formulation du projet.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • 81.142 producteurs touchés (40% Femmes), • 2500 O.P. de base impliquées, • 12 fédérations et unions d'O.P. actives dans l'appui-conseil et approvisionnement agricole dont certaines jouent rôle déterminant, • 350 Boutiques d'Intrants • 7 faitières d'O.P. disposant d'un Système d'Approvisionnement en Intrants (S.A.I.) • Une quarantaine de documents de formation • La technique de la micro-dose d'engrais s'est avérée intéressante pour les petits producteurs sans moyens financiers. • Services décentralisés MDA activement impliqués et formés, • Existence d'un ensemble d'outils (CEP/Démo, BI, AGR, warrantage, commandes groupées) appréciés par les producteurs/O.P. • Certaines fédérations nationales (Mooriben, FUCOPRI, FCMN-Niya) œuvrent depuis de longues années dans le secteur agricole avec la collaboration avec plusieurs partenaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • De nombreuses O.P. manquent encore des magasins de stockage solide pour faire leurs opérations de warrantage ; • Faibles capacités des OP en matière de gestion et de vie associative ; • Des agents décentralisés du MDA sans budget de fonctionnement pour aller sur le terrain; • Un nombre important des B.I. qui ne sont plus fonctionnelles³ ; • De manière générale, les O.P. sont pour la subvention des engrais et contre une privatisation poussée/complète du secteur d'approvisionnement en intrants agricoles ;
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Des stratégies de développement rural (SDR) et d'approvisionnement en intrants agricoles (SIAD) en adéquation avec la vision des O.P. et du Projet Intrants ; • Lors du sommet sur les engrais à Abuja en 2006, les Chefs d'Etats africains se sont engagés à faciliter l'accès à l'engrais pour les petits producteurs. • Plusieurs projets de développement rural et agricole dans différents régions s'inspirent du Projet IARBIC pour augmenter production agricole et construisent des B.I. ; • 800 millions de crédits warrantés à travers 15 SFD (montrant ainsi un intérêt évident chez IMF) 	<ul style="list-style-type: none"> • La pauvreté généralisée du monde rural empêche les petits producteurs d'investir dans leur agriculture • Le gouvernement n'arrive pas à respecter pas la norme contenue dans la déclaration de Maputo (10% du budget national va à l'agriculture), ne dégage pas les ressources nécessaires et ne mobilise pas ses partenaires au développement pour financer la SIAD • Gouvernement tarde à réaliser les réformes prévues dans SIAD et d'ouvrir la CAIMA et le marché des intrants aux autres acteurs ; • De nombreux projets agricoles sollicitent les services des agents décentralisés du MDA;

³ Lors de l'état des lieux des B.I. réalisé en 2009 par IARBIC il s'est avéré que seules 56% était fonctionnelles. Il n'y a pas de raison de croire que la situation était beaucoup meilleure au moment du démarrage du projet.

<ul style="list-style-type: none"> • Une multitude de radios communautaires ou de proximité jouant un rôle dans l'information agricole. • Sur 270.000 ha de terres irrigables seulement 1/3 est mi en valeur 	<ul style="list-style-type: none"> • Le taux d'intérêt pour les crédits warrantés est élevé (2%/mois = 24%/an)
--	---

35. Eu égard à l'expérience et aux acquis du Projet Intrants, l'extension à une plus grande échelle de sa formule réussie grâce à la combinaison d'un certain nombre d'instruments qui se complètent (champ école paysan et champ de démonstration, boutique d'intrants, magasin de warrantage, et commandes groupées des intrants), pour augmenter l'accessibilité de petits producteurs vulnérables aux engrais afin de leur permettre d'augmenter leur production agricole, était très logique. En effet (a) les rendements de la gestion intégrée des techniques culturales dans les CEP étaient très convaincants par rapport à ceux des pratiques paysannes utilisées jusqu'à là, (b) la B.I. a contribué à rendre les intrants disponibles pour les producteurs, et (c) l'opération de warrantage a permis aux producteurs de disposer de l'argent pour acheter à temps leurs intrants.

36. Il est dommage que lors ou avant la formulation du projet, il n'y ait pas eu une étude participative avec les organisations paysannes sur le niveau d'application de l'engrais par les bénéficiaires directs et indirects du projet, sur le niveau de durabilité économique des B.I., et des systèmes de warrantage, et sur les capacités des O.P. à poursuivre elles-mêmes les actions entamées avec le projet Intrants. L'absence au préalable de la conception du projet IARBIC, des résultats d'une telle étude, laissait planer des doutes quant à l'impact réel et la durabilité des actions que le projet allait entreprendre.

37. Par contre, c'est le deuxième projet « Capitalisation des connaissances », formulé au même temps qu'IARBIC, qui devrait s'investir dans les meilleures pratiques sur le terrain (CEP, B.I., warrantage) pour ensuite les capitaliser et les diffuser à large échelle dans la sous-région. IARBIC allait être un des bénéficiaires de ce projet.

38. Le projet IARBIC s'est donné comme objectif global de « *Contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire des populations les plus vulnérables à travers l'intensification de la production agricole vivrière* » et comme objectif spécifique : « *Améliorer les rendements des cultures de mil et sorgho dans l'ensemble de la zone agricole du pays par l'utilisation maîtrisée des engrais à travers le réseau des boutiques d'intrants* ». Partant de la baisse importante dans la fertilité des sols, et des déficits alimentaires particulièrement pour les produits vivriers, et étant donné les très bons résultats du Projet Intrants en termes de rendements à l'ha dans les CEP⁴, et de disponibilité des engrais à travers les B.I. et des commandes groupées, et l'accessibilité de l'engrais pour les petits producteurs grâce au magasin de stockage et au crédit warranté, ces objectifs étaient tout à fait justifiés.

39. Aussi les quatre résultats attendus (devant conduire à l'atteinte de ces objectifs) à savoir :

a. La demande paysanne en engrais chimiques pour les cultures vivrières augmente, et les agriculteurs sont mieux formés et informés à leur utilisation ;

⁴ Voir annexes du Rapport final du Projet Intrants

- b. Les engrais de qualité sont disponibles à temps et en quantité grâce aux commandes groupées d'engrais réalisées par les O.P. ;
- c. L'efficacité de l'action de l'Etat dans la filière engrais est améliorée ;
- d. Le réseau de distribution des engrais est renforcé grâce à l'augmentation du nombre de boutiques d'intrants avec des activités plus diversifiées et une gestion plus performante.

sont assez bien en adéquation avec les acquis du Projet Intrants, toutefois ils ne prennent pas en compte le fait que les producteurs doivent au bon moment disposer de l'argent liquide pour pouvoir effectivement acquérir les engrais. L'absence d'un résultat attendu qui vise l'achat (et l'utilisation) de l'engrais affaiblie la logique du projet. Par ailleurs les résultats attendus ne prennent pas suffisamment en compte les faiblesses encore existantes au niveau des O.P. et B.I. et ont sous-estimés les conditions préalables nécessaires pour la mise en place du Fonds Tampon.

40. Par rapport au résultat 1, le document de projet prévoyait une formation des paysans relais issus des CEP, pour ainsi augmenter la capacité d'accompagnement des CEP les années suivantes, ce qui était une très bonne chose étant donné la disponibilité limitées des agronomes des services décentralisés du MDA.

41. Par rapport au résultat 2, sur les activités prévues, les évaluateurs ont constaté que le document de projet IARBIC n'a pas repris l'ensemble de la clé de succès du Projet Intrants. IARBIC n'a pas prévu la construction de magasins de stockage pour permettre aux O.P. de mener des opérations de crédits warrantés. Or, rendre disponible l'engrais près du producteur n'est qu'un premier pas car il faut encore que ce producteur/ productrice dispose de l'argent liquide pour pouvoir l'acheter au moment nécessaire. En outre, la vente des stocks de la récolte précédente pour obtenir un meilleur prix au moment de la soudure, correspond également au moment de la préparation de la saison agricole suivante, ce qui permet aux producteurs de disposer de l'argent en espèces pour payer l'engrais au comptant (ou de préfinancer en cas de commandes groupées). Or les SDF exigent des bonnes conditions de stockage pour octroyer des crédits sur ces stocks, alors qu'en général, ces conditions manquent encore aux O.P. Ainsi le projet IARBIC a omis un aspect important de la clé de succès du projet précédent⁵.

En effet, le document de projet met plus l'accent sur les capacités de financement des Boutiques d'intrants et des O.P. en voulant augmenter leurs fonds de roulement et en mettant à leur disposition un fonds tampon, pour pouvoir financer la période entre la commande des engrais par la B.I./O.P. et la livraison puis la vente de ces engrais au niveau de la B.I., mais cela n'aide pas les producteurs à disposer de l'argent au moment nécessaire pour pouvoir payer au comptant ses engrais et semences.

42. Par rapport au résultat 3, est-ce qu'il était réaliste de croire lors de la rédaction du document de projet que le résultat 3 pouvait se réaliser ? Il nous est difficile de répondre à la question si en 2008, il y avait suffisamment d'indices qui montraient une réelle volonté de la

⁵ C'est à travers le projet IARBIC-ISFP et par des contacts avec certains IMF dans les régions que le projet a tenté de corriger cette omission. Le projet « Capitalisation » a également tenté d'entamer une approche plus large (multi-acteurs) en vue de renforcer le système de crédit warranté. Malheureusement une étude auprès des IMF concernées n'a pas permis de réellement poursuivre l'initiative lancée.

part du gouvernement pour privatiser le secteur. Ce qui est sûr c'est que du côté des leaders paysans, le point de vue était plutôt de « maintenir la subvention sur l'engrais, mais d'augmenter les moyens de l'Etat pour qu'il puisse rendre disponible de plus grandes quantités d'engrais ». Les O.P. ne croient pas dans les bienfaits d'une privatisation complète du secteur. Il aurait été bien d'organiser une réflexion commune avec les O.P.⁶ et les principales faitières des O.P. concernées des différentes régions pour se convenir sur des stratégies pouvant donner satisfaction à toutes les parties concernées.

43. Par rapport au résultat 4, avec raison, ce résultat ne mettait pas seulement l'accent sur l'augmentation du nombre de BI mais il visait également une meilleure gestion des BI et une meilleure base économique en voulant diversifier les services que les BI pouvaient rendre aux producteurs agricoles.

44. Bien que du point de vue « stratégie alimentaire » les évaluateurs comprennent le choix du Projet IARBIC pour spécifiquement orienter ses actions sur le mil et le sorgho, ils sont d'avis que dans le cadre d'une meilleure intégration des BI dans l'agriculture familiale et pour une meilleure base économique des BI, une prise en compte des cultures de contre-saison (irrigué) aurait pu être faite dès le départ.

45. Le choix stratégique du projet de réaliser ses activités selon le principe de « faire faire » et à travers un appel à projets limité aux organisations paysannes, était un choix judicieux, car constituant une étape de plus dans le processus de responsabilisation des O.P. dans le projet.

46. Le document de projet IARBIC prévoyait dès le départ de « favoriser l'intégration des femmes dans toutes ses activités ... » et en conséquence, avait prévu l'appui institutionnel par un expert national en genre (du projet Capitalisation) à temps partiel. Les évaluateurs sont d'avis qu'étant donné le rôle clé des paysannes dans la production vivrière et au contraire leur position souvent marginalisée dans les O.P. mixtes, que le projet aurait dû, dès la conception du projet, prévoir au moins un équilibre (50%-50%) H/F dans toutes ses activités.

47. La contribution du Gouvernement nigérien au projet est très importante. Outre l'équipe nationale, il y a également les unités opérationnelles dans les 8 régions. Pour la mise en œuvre de ses activités, le Projet IARBIC a prévu un rôle clé pour les services décentralisés du MDA (formation des responsables, accompagnement et suivi des différentes activités CEP, champ de démonstration, B.I.). Les agents de ces services décentralisés sont souvent limités dans leurs sorties sur le terrain compte tenu des faibles moyens de fonctionnement dont ils disposent. Ce qui posait une hypothèque sur la fréquence et la qualité du suivi des activités du projet. Pour y répondre un certain nombre de visites minimales étaient supportées par le projet IARBIC et budgétisées dans le protocole entre l'antenne et la Représentation de la FAO au Niger. Les évaluateurs sont d'avis que le projet aurait dès le départ dû prévoir un rôle plus important pour les faitières des O.P. dans

⁶ Selon les données contenues dans le rapport du consultant Joël LE TURIONER du 1^{er} avril 2011, seulement un tiers des O.P. ayant une B.I. serait affiliée à une Union, et même les B.I. appartenant à des O.P. membres d'une Union seraient très faiblement reliées entre elles.

l'accompagnement des B.I., CEP, etc., ainsi que le renforcement de leur capacités à faire un tel accompagnement, en vue d'une plus grande pérennité des B.I. et des S.A.I. des O.P.

48. Le projet IARBIC considère les O.P. comme bénéficiaires et principaux acteurs dans la réalisation de ses activités. Ainsi, il leur revient d'initier, de développer et de gérer les CEP, les B.I., les opérations de warrantage, les commandes groupées des intrants, etc. En résumé, la réussite des actions, et surtout la durabilité de ces actions facilitées par le projet, dépend très largement des capacités et de la volonté des O.P. Heureusement que le Projet Intrants avait déjà appuyé depuis des années plusieurs des faitières des O.P. Un autre avantage des (faitières des) O.P. est qu'elles ne travaillent pas seulement avec le projet IARBIC mais également avec la recherche agricole, des SDF/banques, et qu'elles développent des activités de commercialisation pour trouver un meilleur prix pour leurs membres. En fait, les O.P. constituent le pivot central dans le développement agricole, pas seulement pour l'approvisionnement en intrants agricoles. Vu ce rôle clé, les évaluateurs regrettent que lors de la conception du projet IARBIC, les Organisations Paysannes n'aient pas reçu une plus grande responsabilité⁷ dans l'orientation et la gestion du projet. Une large majorité dans le Comité de Pilotage par exemple leur aurait permis d'avoir une plus grande influence sur le projet d'autant plus que c'est à elles de poursuivre à terme, les activités commencées par le projet. Seuls 3 représentants des fédérations des producteurs étaient prévus dans le comité de pilotage. Dans l'arrêté ministériel du 8 juillet 2008 portant création du projet IARBIC, leur nombre fut limité à un seul représentant.

49. Les évaluateurs sont d'avis qu'après 10 ans de Projet Intrants, 10 ans d'appui aux O.P. dont certaines fédérations ont une large expérience dans l'exécution de programmes agricoles avec différents partenaires techniques et financiers, le moment était venu pour concevoir un projet qui allait davantage renforcer et institutionnaliser de manière formelle la coopération entre les organisations paysannes et les services étatiques. Un projet qui ferait clairement la différence entre les différents rôles exécutifs (activités économiques, formation, conseil agricole, défense des intérêts) des organisations paysannes et leurs faitières, et les rôles régaliens de l'Etat. Une grande partie des activités du projet aurait pu être confiées aux faitières des O.P., sous un certain nombre de conditions⁸ et avec une assistance technique, et une autre partie directement au Ministère de tutelle. Cela aurait permis de réduire fortement l'équipe propre au projet qui aurait alors eu une fonction surtout de facilitation des contacts entre les différents acteurs, de secrétariat et de suivi-évaluation. Cette équipe aurait pu être logée au sein du Réseau des Chambres d'Agriculture pour montrer quelque peu l'indépendance du projet par rapport au ministère.

50. Le Projet a prévu un nombre de formation et d'ateliers, voire même des voyages d'échanges pour augmenter les capacités des O.P. Il est certain que le budget pour cette rubrique d'un montant de € 381.965 en tout, soit 6,2% du budget total, n'est pas en rapport avec les multiples fonctions que doivent assurer les O.P. d'une part, ni avec le défi que les O.P. ont d'être capables de poursuivre les activités à la fin du projet.

⁷ Selon les responsables du projet, le fait que le seul représentant des O.P. faitières, membre du Comité de Pilotage, y occupait la fonction de Vice-président constituait déjà une grande avancée par rapport au passé.

⁸ Entre autres la condition de servir également des O.P. non-encore membres de la fédération.

51. La maîtrise d'ouvrage du projet IARBIC était confiée à la FAO (Représentation à Niamey), suite aux bons résultats obtenus par ce dernier avec le Projet Intrants. Le document de projet précise les fonctions comprises dans ce rôle de maître d'ouvrage.

52. Le document de projet prévoyait un appui technique par des experts nationaux et internationaux, basés dans le projet « Capitalisation » dont la plupart seraient disponibles pour un tiers de leur temps pour le projet IARBIC, et un accompagnement technique à partir de FAO-Rome prévoyant deux missions/an, ainsi qu'un nombre de jours (42 = presque 3 semaines/an) d'appui-conseil à distance. Il prévoit également la possibilité de contracter des experts nationaux et internationaux pour des missions de courte durée. Les appuis prévus étaient amplement suffisant, au moins en termes d'hommes/mois, vue l'expertise supposée être disponible dans les deux projets.

53. Au niveau des hypothèses et risques, le document de projet signale deux hypothèses importantes :

- L'évolution de la réglementation et de la gestion du marché des intrants. Le document signale le risque de la qualité et de la concurrence de l'engrais subventionné si les O.P. achètent l'engrais en dehors de la CAIMA, mais il ne précise pas comment les O.P. allaient s'y prendre pour gérer la question de l'engrais subventionné et moins cher mais très largement insuffisant pour répondre aux quantités demandées par les producteurs.

- La création de revenu au niveau des producteurs et productrices à travers le crédit warranté nécessite une augmentation des capacités de crédits des IMF/SFD, mais le document ne précise pas comment ces institutions augmenteraient leurs capacités⁹.

En plus, le document de projet ne prévoit pas d'activités visant à contourner ou anéantir ces deux risques. D'autant plus qu'il ne s'agissait pas simplement des risques possibles, mais bien des contraintes réelles devant hypothéquer la réussite du projet.

54. Signalons pour terminer ce chapitre d'analyse de la conception du projet que le cadre logique du projet était bien élaboré sauf que les indicateurs (objectivement vérifiables) étaient largement incomplets, entre autres, faute d'une situation claire de départ/base de référence non chiffrée ce qui rend assez difficile le suivi et l'évaluation des résultats attendus.

⁹ En 2009, une note sur le warrantage a été produite par le coordinateur du projet "Capitalisation" proposant une démarche multi-acteurs (O.P., IMF, banques commerciales, facilitateurs/assistance technique) pour réfléchir davantage sur des voies possibles pour renforcer les capacités des uns et des autres pour augmenter le volume du crédit warranté. L'étude qui en a résulté aurait révélé que les IMF disposent de suffisamment de liquidités pour augmenter leurs enveloppes destinées au crédit warranté, d'où la réflexion a été interrompue.

III.2. Analyse de la mise en œuvre, l'efficacité et la gestion du projet

A - Activités et Produits du Projet

Comparaison des activités prévues¹⁰ et celles réalisées

Activités	Prévisions	2009	2010	2011	Total
Construction de nouvelles B.I.	200	75	75	39	189
Réfection des BI existantes	100	43	22	4	69
Achat de kits de projection	10	--	6	---	6
Equipement nouvelles BI	200	75	75	39	189
Equipement BI existantes (mise à niveau)	150	43	22	4	69
Equipement matériel de location	500	118	97	43	258
Fonds tampon (en tonnes d'engrais)	1.800	0	0	Prévu	
Fonds de roulement nouvelles B.I. (BI)	200	75	75	39	189
Fonds de roulement BI existantes (BI)	100	43	22	4	69
Cadres chargés du SAI (hommes/mois)	216	--	enquête	4 S.A.I.	44
Séances vidéo itinérantes villages	1350	200	---	---	200
Mise en place CEP (130/an)	390	136	110	120	366
Champs de démonstration (240/an)	720	320	240	240	800
Formation technique paysans relais	1800	--	738	360 prévu	1098
Formation de formateurs (H/J)	30	300	164	80 prévu	?
Ateliers de formation des formateurs	160	---	---	---	---
Recyclage agents O.P. sur CEP	? ¹¹	---	22	158 prévu	?
Atelier d'échange comités régionaux	1	---	---	8	---
Formations aux commandes groupées	10	---	---	Prévu	
Formation responsables faitières et CCN	1	---	1 ¹³	---	
Voyages d'échanges internationaux	4	---	---	---	---
Formation O.P. en formulation projet	20	---	86	---	86
Formation et recyclage gérants BI	50	---	369	404	773
Voyages d'échanges / Portes ouvertes	150	50	210	Prévu	?
Formation O.P. plan. Stratég. + auto-éval.	10	3	---	2	5
Alphabétisation fonctionnelle (gérants BI)	50	---	---	---	---
Formations diverses (genre, protection de végétaux etc.)	?	4	---	---	
Mission d'appui conseil fiscalité	1	--	--	---	---
Etudes de capitalisation	7	2/1	--	prévue	?
Etude d'impact	1	--	--	prévue	
Encadrement CEP (80j/an) INRAN	240	80	83		
Mise en place observatoire de marché	1	1	1 ¹⁵	Prévu	
Appui CRA et CCN		1	en cours	Prévu	
Bulletin info engrais par CCN	1	1	1	Prévu	
Edition fiches et affiches techniques	40	12	20	6	
Production film de sensibilisation	10	3	1	Prévu	
Production audio prêts à diffuser	12	4	1	Prévu	
Achat plages de diffusion radio rurales	8640	30	72	Prévu	

¹⁰ Puisque le document de projet et le cadre logique ne donnent pas des résultats quantifiés, nous nous référons au budget (annexe 1B du document de projet).

¹¹ Dans leurs commentaires les responsables du projet précisent que le recyclage est fait en même temps que les formations.

¹² Une formation a été dispensée par le projet « Capitalisation »

¹³ Cette activité a été déléguée au Réseau des Chambres d'Agriculture

¹⁴ Un voyage d'échanges a certes eu lieu au Burkina Faso mais financé sur IARBIC-ISFP

¹⁵ Cet observatoire, bulletin info engrais, appui aux CRA font partie de l'appui au RECA

Publication documents de projet	10	1	1	Prévu	
Actions de visibilité (site-web)	3	1/1	--	Site-web	

55. Le tableau ci-avant tente de visualiser les principales réalisations du projet par rapport aux prévisions. Cela n'a pas été très facile pour plusieurs raisons : indicateurs peu précis dans le cadre logique, présentation différente de certaines données dans les rapports successifs, données de IARBIC-pluvial (présent projet) et IARBIC-irrigué parfois dans le même rapport, plusieurs activités prévues en 2011 n'ont pas encore été réalisées.

56. De manière générale, les activités de mise en place des B.I. (construction, équipement et stock d'engrais), des CEP, et des champs de démonstration se réalisent plus ou moins selon les prévisions. L'écart pour les B.I. (189 contre 200 prévues), s'explique par l'augmentation des prix des matériaux de construction. Par contre, l'écart important pour les B.I. à réfectionner s'explique par la faible demande de la part des O.P. Alors pourquoi ne pas augmenter le nombre de nouvelles B.I. à construire ? Le tableau ci-après montre les nombres de CEP et champs de démonstrations réalisés.

Année	CEP			Démonstrations			Facilitateurs			OP bénéficiaires			Apprenants touchés			
	Région	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
	Diffa	24	10	2	15	10	10	9	5		6	8	2	480	200	
	Dosso	7	16	17	0	30	30	7	16		7	16	15	178	300	
	Maradi	57	35	33	210	50	50	21	24		13	32	24	1140	610	
	Tahoua	0	13	17	0	40	40	0	13		0	13	17	0	279	
	Tillabéry	10	6	28	30	40	40	5	5		10	5	13	200	120	
	Zinder	33	30	32	10	50	50	21	21		19	18	17	628	659	
	Niamey	5	0	0	0	20	20	5	0		3	0	0	100	0	
	Total	136	110	129	265	240	240	68	84		58	92	88	1700	2168	

NB : les réalisations 2011 sont en cours d'installation.

57. Les visites de terrain ont confirmé le rôle déterminant de ces BI dans le circuit de distribution des intrants en général et des engrais en particulier. Globalement, l'importance des boutiques d'intrants dans la cohérence et le fonctionnement du dispositif mis en place par le Projet IARBIC, sont bien connus et appréciés par les producteurs. Ces visites ont également montré un début de diversification (location de matériel agricole, stockage des produits agricoles) mais celle-ci est encore trop récente pour jouer un rôle important dans les recettes générées par la B.I.

58. Pour ce qui est de la gestion performante, les visites ont révélé de grandes différences entre les B.I. que ce soit en termes de tenue des documents comptables, que ce soit en termes d'esprit commercial/entrepreneurial. Il en ressort que la maîtrise réelle du contrôle de la B.I. par les dirigeants paysans fait encore défaut. Cette situation est de nature à mettre en danger la durabilité financière de ces BI, et donc leur impact sur la production

agricole. Elle confirme la nécessité à ce que les O.P. et leurs faitières disposent d'une capacité de suivi, de contrôle et d'appui-conseil pour bien accompagner la gestion des B.I.

59. Le tableau ci-après met en relief les points forts et les points faibles de ces BI.

Points forts	Points faibles
- Extension du réseau de distribution des intrants (engrais, semences, etc.) ;	- Retard de déblocage des subventions et non concordance entre la période de déblocage des fonds et les calendriers cultureux ;
- Rapprochement des points de ventes des intrants des zones de production (villages et OP),	- Manque d'engrais très fréquent ;
- Disponibilité des engrais auprès des petits producteurs ;	- Insuffisance des capacités de gestion des gérants des BI ;
- Diversification des activités des BI (location de matériel agricole, vente de produits phytosanitaires, ventes de semences, etc.)	- Hétérogénéité dans la qualité de la tenue des documents ;
	- Niveau d'éducation des gérants hétérogène et limité ;

60. Le fonds tampon qui devrait aider les fédérations d'O.P. à commander de plus grandes quantités d'engrais directement à l'étranger, n'est toujours pas opérationnel, quatre mois après les décisions relatives à sa gestion par les O.P. et n'aura donc pas servi ces fédérations durant la période normale du projet. Les difficultés de faire aboutir le fonds s'expliquent d'une part par la non-approfondissement des modalités pratiques de son fonctionnement et d'autre part par la communication lente entre l'équipe de projet et les unités techniques concernées au niveau du siège de la FAO à Rome.

61. Aussi, l'appui institutionnel aux fédérations des O.P. pour les commandes groupées s'est limité jusqu'à présent au paiement des salaires d'un chargé de l'approvisionnement au niveau de 4 fédérations. La sélection d'autres fédérations nécessite un diagnostic organisationnel dont les TDR sont en négociation entre le projet et l'Unité technique à Rome depuis quelques mois.

62. Au niveau des activités de renforcement des capacités de manière générale, même si les données disponibles sont plus difficiles à comparer, un écart se désigne entre les prévisions et les réalisations. La diversité des activités est moindre que prévue (pas de voyages d'échanges internationaux, voyages inter O.P. remplacés par journées de portes ouvertes, pas d'ateliers thématiques, pas d'appui à l'alphabétisation) et pour certains types de formations, le nombre de bénéficiaires est en deçà des prévisions (paysans relais, planification stratégique/auto-évaluation) mais pour d'autres leur nombre dépasse de loin les prévisions (formation des formateurs, formation et recyclage des gérants des B.I.).

63. Nous le signalions déjà dans le chapitre précédent, l'appui institutionnel et organisationnel aux O.P. et aux faitières des O.P. était déjà très insuffisant dans les prévisions faites lors de la conception du projet (en analyse des besoins, en argent alloué, en

assistance technique prévue spécifiquement pour les O.P.). La mise en œuvre des appuis souffre maintenant de la faible analyse des besoins spécifiques des différentes catégories d'O.P., faitières, et B.I. au départ, résultant dans des formations « générales » pour toute le monde.

64. De même, au niveau des activités de communication, les réalisations sont en deçà des prévisions; cela vaut particulièrement pour les émissions radios.

65. En concluant sur cette comparaison « réalisations <-> prévisions », il y a lieu de constater que les activités sous-traitées avec les O.P. et le RECA se sont plus ou moins réalisées mais que particulièrement les activités d'accompagnement, de renforcement des capacités des B.I. et O.P. par l'équipe du projet, qui étaient des activités plus que cruciales, n'ont pas suivi les prévisions, ce qui risque de nuire à la qualité et la durabilité des activités exécutées par les autres acteurs.

B - Utilisation des ressources (financières et humaines)

66. Fin juin 2011, donc à quelques (6) mois de la fin du projet, les ressources financières n'ont été consommées que pour la moitié. Avec les réalisations des activités encore prévues pour le 2^{ème} semestre de 2011 et notamment la mise en place du fonds tampon, ce niveau de consommation pourra éventuellement augmenter jusqu'à 70% - 75%. Le seul poste qui connaît un dépassement c'est celui des salaires pour les agents du projet. Il serait du à des augmentations de salaire du personnel FAO tandis que les indemnités pour les agents de l'Etat seraient restées en-dessous des prévisions¹⁶.

67. Depuis son démarrage, le projet connaît de sérieux retards dans l'exécution de ses activités. Au départ, cela s'expliquait par la nouvelle démarche de « Appel à propositions » avec laquelle l'équipe du projet n'était pas familiarisée. Mais comment expliquer qu'au cours de la 3^{ème} année du projet, les financements et le matériel didactique pour les CEP arrivent de nouveau en retard et freinent le bon déroulement de ces champs écoles ? L'équipe du projet donne comme cause « la lourdeur des procédures administratives de la FAO ». Les personnes concernées par ces procédures, que ce soit au niveau de l'équipe du projet, que ce soit au niveau de la représentation de la FAO à Niamey, n'auraient pas encore bénéficié d'une formation adéquate sur ces mêmes procédures. Les évaluateurs doutent que le seul manque de formation puisse expliquer le fait qu'une demande de financement (proposition de TDR pour une activité prévue dans le PTA annuel, et accompagné d'un budget) introduite au niveau de la représentation peut rester tout un mois sans réaction (question/commentaire) de la part du responsable concerné. Il est ainsi arrivé régulièrement que des activités planifiées bien à temps soient reportées faute d'accord (de financement) de la part de la représentation.

68. Egalement, le fait que pour certaines consultations et pour la mise en place du Fonds tampon, le projet nécessite l'accord de l'Unité technique à FAO-Rome (aussi bien sur les TDR que sur les consultants à recruter), prolonge les délais de réalisation de ces activités

¹⁶ Selon les responsables du projet dans leurs commentaires sur la version provisoire du rapport d'évaluation.

notamment lorsque la célérité du traitement des dossiers n'est pas la même de part et d'autre.

69. Comme prévu au départ, le projet a pu disposer des anciens cadres nationaux du Projet Intrants, rodés dans leurs domaines respectifs et mis à sa disposition par le Ministère du développement Agricole. Outre les cadres nationaux prévues dans le document de projet, le projet a également obtenu un cadre national en genre. Malheureusement l'équipe a perdu deux de ses membres pour raison de décès.

70. Il était prévu que le Projet bénéficie d'un tiers du temps des experts du Projet « Capitalisation », mais en réalité ces experts n'ont pas consacré autant de temps à IARBIC. Par contre l'Expert associé dont il était prévu qu'il consacre au moins 50% de son temps IARBIC, a largement dépassé les 50% de son temps, notamment pendant les deux premières années. L'utilisation de ces experts du projet « Capitalisation » par le Projet IARBIC n'a pas été opérée de manière optimale, pour diverses raisons. La FAO aurait dû être saisie de cette situation pour qu'une meilleure gestion de cette expertise puisse être organisée d'un commun accord.

71. Le projet dispose aussi d'un nombre d'agents d'exécution recrutés spécifiquement pour le projet, dont une partie travaille au sein de l'équipe du projet (Assistant Administratif et Financier et Secrétaire) et une autre au niveau de la représentation de la FAO mais au service du projet. L'AAF facilite essentiellement les relations financières entre l'équipe du projet, les sous-traitants et les gestionnaires du projet (FAO-Niamey). Les antennes régionales de l'IARBIC disposent également d'un protocole d'accord avec la Représentation de la FAO pour leur budget annuel de missions. En soi, ce système d'allocation des moyens financiers à l'aide des accords de subvention est bon et crée une transparence dans la gestion du projet. Toutefois un éventuel traitement trop lent par un ou plusieurs acteurs concernés de certains documents, peut sérieusement retarder des activités, voir même hypothéquer la production agricole.

72. Pour la fonction de Suivi-Evaluation, les TDR en annexes du document de projet prévoient un expert international pour la durée de 12 mois, et un expert national pour la durée de 18 mois (dont 1/3 du temps pour IARBIC¹⁷). Le projet a plutôt fait appel à un autre expert consultant national pour une durée moyenne, pour concevoir et mettre en place un dispositif de suivi-évaluation. Un premier rapport descriptif du dispositif a été produit fin 2010 et un deuxième document présentant les différents outils à utiliser, au mai de 2011. Après la conception du système, un atelier de formation a été organisé au profit des agents du Projet. Nous ne disposons pas d'un rapport de cette formation pour pouvoir en apprécier la qualité. Cependant, les deux documents produits antérieurement nous paraissent assez théoriques/généralistes et pas conçus en concertation étroite avec ceux qui doivent collecter les informations, les analyser en vue d'informer les responsables du projet, des O.P. et des faitières et les partenaires techniques et financiers du projet.

Le cadre logique du projet a été quelque peu amélioré car mieux structuré en fonction des résultats à atteindre mais les indicateurs dont nous dénonçons déjà la pauvre qualité,

¹⁷ En effet les experts dont il est question dans les annexes du document de projet étaient des experts pour les deux projets de la FAO (IARBIC et Capitalisation) avec en général 1/3 de leur temps pour IARBIC.

n'avaient pas été améliorés. Ils ne permettent pas de faire une appréciation qualitative des résultats atteints par le projet.

73. La deuxième mission du consultant Joël LE TURIONER au mois de mars 2011¹⁸ se situait, au moins pour une partie, également dans le cadre du Suivi-Evaluation (pour ce qui est des boutiques d'intrants). Ses recommandations se situent dans le long terme : la mise en réseau des BI, un sondage, suivi plus tard par une enquête exhaustive pour bien connaître les BI, qui pourront alors alimenter le système S-E du projet sur les effets de ses interventions auprès de ces boutiques d'intrants.

74. Déjà en 2008¹⁹, le projet IARBIC avait fait élaborer un manuel d'exécution du projet. Le document produit n'est pas très pratique : il s'agit d'un texte contenu dans lequel il y a un mélange de procédures, d'explications, des exemples de documents/ de canevas, etc. Il ne comprend pas au départ un tableau organisationnel clair montrant de manière schématique comment se présente l'exécution du projet : les différents acteurs, les différentes phases (de l'année ou d'une opération), les relations entre FAO, MDA, IARBIC, Antennes régionales, OP, autres prestataires, etc. Ce manuel avait été présenté lors du premier comité de pilotage du projet (avril 2009). Les participants avaient alors formulé une série d'améliorations à faire. Celles-ci n'ont pas été réalisées et le manuel n'est pas utilisé, d'autant plus qu'il n'a pas encore été approuvé par la FAO.

75. En 2009 le projet a procédé à un état des lieux des B.I. dans les différentes régions du pays, à l'aide d'une enquête assez fastidieuse. Ses résultats sont contenus dans un tableau excel et l'implantation des différentes B.I. est visualisée dans une carte du Niger. Les évaluateurs se demandent si cette énorme masse de données (données du bilan et du compte d'exploitation, niveau de formation des gérants, nombre de réunions, activités, partenaires, ...) n'aurait pas pu être exploitée davantage pour permettre un ajustement des activités du projet (formation plus en fonction des faiblesses constatées ?), même si cela aurait nécessité des informations supplémentaires pour encore mieux appréhender la qualité de la gestion et des services rendus aux membres.

C - Direction et Gestion du projet (incluant l'appui technique et opérationnel)

76. Le projet est dirigé par un coordonnateur, qui rend compte une fois par an à un comité de pilotage regroupant le Secrétaire général du MDA et ses différents services concernés, le représentant de la FAO, un représentant des fédérations des O.P., un représentant du RECA, un de la Centrale d'Approvisionnement, et des représentants des bailleurs. Outre le fait que le nombre de représentants des fédérations des O.P. n'est pas respecté, le représentant du secteur privé n'a également pas été présent dans les 3 réunions du comité (2009, 2010, 2011).

77. Au niveau national, l'équipe du projet se réunit régulièrement pour planifier les activités et pour faire le point sur leur état d'avancement. Périodiquement, l'équipe discute

¹⁸ Le titre de ses TDR réfère justement aux TDR se trouvant en annexe 3 pour l'expert international dont il était question ci-haut.

¹⁹ Le manuel est daté novembre 2008

également sur les choix méthodologiques/stratégiques à prendre. Les entretiens individuels que nous avons eus avec différents agents laissent apparaître que certains cadres chargés de volet/thématique n'arrivent pas toujours à convaincre l'équipe du bienfondé de leurs propositions, même si les mauvais résultats de la démarche alternative acceptée, leur donnent raison en fin d'année. Cela constitue une perte de temps et d'énergie.

78. Au niveau régional le projet dispose des antennes (chef d'antenne et son homologue) qui accompagnent l'exécution des sous-projets par les O.P. A ce niveau, ce sont des comités régionaux de sélection qui examinent les différentes propositions de sous-projets introduites par les O.P. pour la réalisation des CEP, BI, etc. Ce comité de 6 personnes comprend le chef d'antenne du projet, le directeur régional de l'Agriculture, le responsable de l'Action coopérative, le responsable de la vulgarisation, le représentant du service du Génie Rural, le représentant de Chambre Régionale de l'Agriculture, et un représentant d'une fédération des O.P.

79. Le projet IARBIC s'est doté d'un plan de visibilité et de communication, dont l'objectif est de diffuser les bonnes pratiques et connaissances en matière d'intensification agricole, et d'assurer une meilleure visibilité et une perception positive des interventions du projet. Outre la couverture médiatique des ateliers et réunions du comité de pilotage, et la production de posters, d'affiches, et de guides/manuels, le projet conclut des contrats avec des radios locales pour des émissions de sensibilisation sur les B.I., CEP et le warrantage. Le plan correspond à la logique d'intervention d'un projet. Dans le cas présent un plan d'information – communication, précisant clairement qui doit informer qui, quand, sur quoi et comment/par quelles voies aurait été d'une plus grande utilité, étant donné le grand nombre d'acteurs concernés par le projet IARBIC et leur différents statuts et responsabilités/rôles.

80. L'assistance technique prévue dans le document du projet ne s'est pas réalisée comme prévue. L'appui des experts internationaux du projet « Capitalisation » notamment par rapport à « l'Appel à propositions » n'a pas été optimale, le coordonnateur du projet ensemble avec l'Expert associé, se sont débrouillés pour mettre au point la procédure et les instruments.

81. En principe l'unité technique de la FAO-Rome n'intervient que sur demande du projet ou de la Représentation de FAO-Niamey, sauf si elle constate elle-même des grands retards comme au démarrage du projet. Certes elle n'aurait pas été saisie²⁰ pour remédier à d'éventuelles faiblesses, pour un renforcement des capacités de l'équipe. Ainsi l'équipe du projet n'a que partiellement utilisé les missions d'appui par l'unité technique prévues dans le document de projet.

82. Sur base des multiples retards constatés et de la qualité médiocre de certains manuels et plans produits, les évaluateurs se demandent si la Représentation de la FAO à Niamey a joué correctement son rôle de « gestionnaire (dans le sens large du mot) du projet. Le fait que ce poste ait connu plusieurs titulaires (dont des a.i.) pendant la période du projet n'a sûrement pas facilité les choses.

²⁰ Selon les commentaires fournis sur la version provisoire du présent rapport d'évaluation.

83. Le fait que le parc du projet soit géré par la FAO fait que ces véhicules sont soumis aux règles sécuritaires en vigueur pour toutes les agences des Nations Unies, ce qui parfois, contribue au retard dans les visites de terrain effectuées par les cadres du projet.

D - Appui du Gouvernement et des partenaires

84. De manière générale le Gouvernement nigérien a bien respecté ses engagements en termes de mise à disposition des agents demandés, et des bureaux pour le projet aussi bien au niveau national qu'au niveau régional. De leur côté, les agents restent à la disposition du ministère en tant que personnes ressources (coordonnateur) ou points focaux pour d'autres projets (chefs d'antenne) agricoles.

85. Au niveau des régions et départements, les agents décentralisés du MDA sont intervenus dans la sélection des sous-projets, dans des sessions de formation, et dans une moindre mesure, dans le suivi des sous-projets. En effet, comme signalé déjà, le manque de moyens de fonctionnement et leur surcharge de travail leur ont empêché de faire un suivi fréquent et en profondeur.

86. Les bailleurs de fonds ont respecté leurs engagements financiers vis-à-vis du projet mais ils n'ont pas encore assuré un réel suivi du projet (à part la participation aux séances annuelles du comité de pilotage) pour se rendre compte des activités sur le terrain. Ce manque de suivi serait dû à des problèmes de sécurité dans certaines régions du pays.

87. Les évaluateurs n'ont pas été informés²¹ d'une relation très interactive de l'équipe du projet et des O.P. avec les institutions de recherches : INRAN et ICRISAT, sauf pour ce qui est des fédérations Mooriben et FUMA-Gaskiya. Le CEP étant l'instrument par excellence pour alimenter un échange entre producteurs et chercheurs avec des demandes d'information et des résultats de tests, les évaluateurs s'étaient attendus à une collaboration intense entre ces différents acteurs.

E - Equité et considérations de Genre au niveau de la mise en œuvre

88. Les évaluateurs ont constaté avec intérêt que le projet a engagé son propre cadre chargé du genre (voir ci-haut), dont le principal rôle est de veiller à ce que dans toutes les activités du projet, les femmes soient suffisamment prises en compte.

Une analyse des résultats physiques du projet en termes de nombre de BI et de CEP et en termes de genre d'O.P. touchées par ces réalisations donne la situation suivante :

Subventions IARBIC par type d'OP/régions (2009, 2010, 2011)

Régions	Boutiques d'intrants (création)				Champs école paysans			
	OP féminines	OP mixtes	OP masculines	Total	OP féminines	OP mixtes	OP masculines	Total
Diffa	3	6	2	11	18	0	18	36
Tahoua	13	21	15	49	8	14	11	33
Tillabéri	20	27	5	52	17	26	0	43

²¹ Pour des raisons de programme les évaluateurs n'ont pas pu visiter les deux institutions.

Maradi	9	40	4	53	28	52	35	115
Dosso	6	19	7	32	15	16	11	42
Zinder	6	49	2	57	20	56	19	95
Total	57	162	35	254	106	164	94	364

Importance relative des OP féminines au niveau des BI et des CEP

Libellé	BI	CEP
Total de BI/CEP	254	364
Dont appartenant à OP Féminines	22,4 %	29,1 %
Dont appartenant à OP mixtes	63,8 %	45,1 %
Dont appartenant à OP Hommes	13,8 %	25,8 %

89. Ce dernier tableau montre qu'il y a davantage d'O.P. purement féminines que d'O.P. purement masculines qui ont bénéficié d'une BI ou CEP. Cependant les O.P. mixtes prennent le plus grand lot des activités, particulièrement au niveau des B.I. (économiquement plus importante !). Or, nos entretiens au niveau des O.P. mixtes ont clairement montrés que les paysannes, même en étant nombreuses, ne jouent guère un rôle significatif dans la prise de décision au niveau de ces O.P.

90. En ce qui concerne les formations des formateurs²², paysans relais et animateurs endogènes, les femmes constituent plutôt une minorité des bénéficiaires, alors que pour changer la tendance à la base, c'est à ce niveau que des quotas 50%-50% devraient être utilisés. Cet état des faits nous laisse constater un certain manque de détermination au sein de l'équipe du projet pour faire changer la situation actuelle.

²² Nous avons brièvement participé à un atelier de validation d'un manuel de formation sur le warrantage. Il y avait au plus 2 femmes sur plus de 20 participants (moins de 10%).

III.3. Evaluation des Résultats et de l'Effacité

A. Produits et effets

91. Le projet s'était donné comme objectifs de « Contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire des populations les plus vulnérables à travers l'intensification de la production vivrière » et d'« Améliorer les rendements des cultures de mil et sorgho dans l'ensemble de la zone agricole du pays par l'utilisation maîtrisée des engrais à travers le réseau des Boutiques d'Intrants » .

92. Avant de répondre à la question de savoir si le projet a atteint ou pourra atteindre ces objectifs et dans quelles conditions de qualité/coût et délais pour chacun des 4 résultats (intermédiaires) attendus, rappelons les éléments clés qui permettent l'augmentation des rendements et l'amélioration de la sécurité alimentaire. Il s'agit tout d'abord du fait que le producteur/ la productrice doit être convaincu/avoir compris comment il/elle peut effectivement augmenter les rendements (Champ école, champ de démonstration, portes ouvertes, émissions radios). Deuxièmement ces facteurs de production qui permettent d'augmenter les rendements doivent être disponibles près du producteur (B.I. : engrais, semences sélectionnées, produits phytosanitaires/O.P. : appui-conseil agricole). Troisièmement le producteur/la productrice dispose des moyens nécessaires pour acquérir ces facteurs de production (meilleur prix de vente à cause stockage/crédits, d'autres activités génératrices de revenus).

93. Par rapport à la première condition « être convaincu/avoir compris » les évaluateurs ont constaté, à travers les entretiens avec les apprenants dans les CEP, que les producteurs touchés par le projet sont tout à fait convaincus de l'augmentation du rendement que leur donnerait la gestion intégrée des pratiques agricoles « modernes ». Les comparaisons dans les CEP entre les rendements des pratiques paysannes et ceux des pratiques modernes ne leur laissent aucun doute.

Analyse faite à partir des données trouvées dans les rapports individuels des CEP

Tests variétaux : *les résultats ont été globalement assez bons avec des écarts allant jusqu'à plus de 100% entre les variétés introduites et les variétés locales. En moyenne, les augmentations de rendements obtenus pour le Sorgho vont jusqu'à +100%, pour le niébé +89% et pour le mil +81%.*

Tests de fertilisation : *L'application unique de la fumure organique, bien qu'elle procure une augmentation de rendement significative par rapport au traitement zéro fumure, procure la plus faible augmentation comparée aux combinaisons DAP+Urée, Urée+15-15-15et FO+DAP+Urée. Les rendements varient selon les types de traitements et les spéculations. Il ressort clairement de l'application de la micro-dose sur le mil et le sorgho, que l'augmentation du rendement varie de 50% à plus de 140% (jusqu'à 300%) par rapport à la parcelle témoin selon le type de traitement opéré sur la parcelle. Selon les producteurs apprenants, l'association de la fumure organique, le DAP et l'urée est la plus adoptée.*

Comparaison GIPP/PP : *Au niveau des démonstrations, les itinéraires techniques proposés à travers la gestion intégrée de la production et de la protection (GIPP), sont nettement supérieurs aux pratiques paysannes traditionnelles. En effet, les augmentations de rendement observées peuvent aller au-delà de 100% même si, dans de rares cas, on a obtenu des rendements peu significatifs. Par exemple, la comparaison entre la GIPP et les PP a donné de bons résultats allant jusqu'à plus de 366% pour la culture de niébé, plus de 200% pour l'arachide, plus de 169% pour le mil, plus de 100% pour le sorgho.*

94. A cela, il faut ajouter que lors des discussions tenues avec les OP sur le terrain dans les régions visitées (Tillabéri, Maradi, Zinder), il apparaissait clairement qu'en plus de l'adoption des pratiques « modernes », il y avait également un début de diffusion au niveau des autres producteurs du village et parfois des villages environnants. Ce phénomène est indissociable d'une augmentation de la demande en engrais chimiques. Donc le résultat 1 du projet : « La demande paysanne en engrais chimiques pour les cultures vivrières décolle, les agriculteurs étant mieux formés et informés » a été atteint.

95. Est-ce que cela a été obtenu de la manière la plus efficace possible ? Les évaluateurs ont constaté des difficultés et voient des possibilités d'amélioration. La principale difficulté constatée dans plusieurs CEP, outre l'arrivée tardive des engrais et du matériel didactique déjà signalée, c'est la perception du rôle du CEP, et par le facilitateur, et par les apprenants. Pour plusieurs, il s'agit d'un simple instrument pour transmettre une pratique agricole (nouvelle) qui s'est montrée plus performante que la pratique habituelle. Donc les apprenants font ce que le facilitateur leur dit de faire. Il ne s'agit pas d'une réelle interaction entre les différents acteurs où chacun apprend des autres et où les résultats ne sont pas connus d'avance. Le risque est donc réelle qu'à la fin de l'année, les apprenants sont convaincu de l'intérêt de la nouvelle pratique promue, mais qu'ils n'ont développé en eux une nouvelle vision sur l'agriculture, une soif de poursuivre des recherches afin d'améliorer encore davantage le rendement des cultures et la rentabilité de leurs exploitations dans leur ensemble.

96. Les évaluateurs sont d'avis que des CEP promus par des unions ou fédérations d'O.P. ont en principe, s'ils sont accompagnés par des leaders paysans éclairés, davantage de potentiel pour un rayonnement plus important qu'un CEP promu par une O.P. isolée. En général une O.P. isolée est plus centrée sur elle-même (ses membres), tandis qu'un ensemble d'O.P. qui se réunissent régulièrement, développe une vision de développement plus grande et veut satisfaire/défendre les intérêts des paysans dans leur ensemble (même si priorité est donnée aux membres). En plus, les échanges inter-O.P., qui permettent aux CEP faibles de se comparer à/s'inspirer de ceux qui sont plus dynamiques, sont plus faciles à organiser dans une Union qu'entre O.P. isolées.

97. Par rapport à la deuxième condition : « est-ce que les facteurs de production sont effectivement disponibles près des producteurs ? », la réponse est mitigée. Dans un bon nombre de B.I. nous avons trouvé des stocks d'engrais et de semences disponibles. Par contre, au niveau de d'autres B.I., nous avons constatées qu'elles avaient rencontré des difficultés à s'approvisionner auprès de la CAIMA. En plus, les B.I. offraient rarement plusieurs types d'engrais, le plus souvent seulement du 15.15.15. (NPK), quelques fois de l'urée. Nous n'avons pas trouvé du DAP que les producteurs préfèrent pourtant pour notamment la micro-dose.

98. Par ailleurs, au niveau des semences, nous avons rarement trouvé des semences de sorgho dans les B.I. Plusieurs B.I. ne disposaient pas de produits phytosanitaires. Bon nombre de B.I. ont commencé à proposer la location de certains équipements agricoles (semoirs, pulvérisateurs, ...) mais il est trop tôt pour juger si ces services répondent à un besoin réel. Il est vrai que le projet a organisé des formations et des recyclages pour les gérants des B.I. mais nos entretiens et l'examen du livre unique tenu dans les B.I. nous a

montré qu'un bon nombre d'O.P. ne maîtrisent pas la gestion de leur B.I. Donc « Le réseau de distribution des engrais est renforcé avec une couverture étendue du réseau des boutiques d'intrants » (Résultat 4) est atteint, mais étant donné leur problèmes de fonctionnement et les difficultés d'approvisionnement (auprès de la CAIMA), « les facteurs de production ne sont que partiellement disponibles près des producteurs ».

99. Toujours par rapport à cette même condition de « disponibilité de facteurs de production », le projet s'était donné comme 2^{ème} résultat : « Les O.P. étant devenues capables d'effectuer efficacement des commandes groupées d'engrais, la disponibilité des engrais s'est améliorée (en temps et qualité requis) », il est vrai que certaines unions et fédérations organisent des commandes groupées, mais cela ne se fait pas sans difficultés. Le fait que la CAIMA ne dispose pas des quantités et des types d'engrais demandés par les producteurs, fait que ces derniers hésitent à payer à l'avance pour une commande d'engrais dont ils ne savent pas quand elle sera livrée. Grâce aux interventions du projet IARBIC auprès de la CAIMA, il y a parfois des livraisons de certaines quantités d'engrais, mais largement insuffisantes. Aussi longtemps que les grandes fédérations des O.P. ne collaboreront pas davantage entre elles pour commander des grandes quantités d'engrais directement auprès des fournisseurs étrangers sans passer par la CAIMA et le projet IARBIC, on ne pourra pas dire qu'elles sont « devenues capables d'effectuer efficacement des commandes groupées d'engrais ». Le fait que le Fonds tampon ne soit pas encore opérationnel limite les capacités financières des O.P. à faire de telles commandes.

100. Les évaluateurs sont d'avis qu'il y a besoin de plus de concertation et de réflexion commune entre les principales fédérations des différentes régions pour développer une vision commune et pour convenir des modalités pratiques pour l'organisation de telles opérations, avant de pouvoir placer conjointement de grandes commandes à l'étranger. Ils se demandent si les techniciens du projet sont les mieux placés pour accompagner un tel processus qui prend du temps car il doit construire une confiance mutuelle entre les leaders paysans et exécutifs des différentes faitières des O.P. qui ont chacune leur petite histoire et vision à elle. Il y aurait lieu d'identifier des personnes ressources issues du mouvement paysan nigérien ou ouest-africain qui ont la confiance des différentes faitières pour accompagner méthodologiquement et moralement le processus.

101. Aussi le 3^{ème} résultat prévu par le projet IARBIC : « L'efficacité de l'action de l'Etat dans la filière engrais est améliorée », a une relation directe avec « la disponibilité de l'engrais près des producteurs ». Les actions nécessaires pour arriver à cette efficacité escomptée sont décrites dans la SIAD (la Stratégie d'approvisionnement en Intrants pour une Agriculture Durable). Elles portent notamment sur une (certaine) libéralisation du secteur (faciliter l'implication des commerçants privés), et la réorganisation de la CAIMA avec une implication des O.P. et du secteur privé. Même si la CAIMA a été réorganisée (devenue un EPIC), son efficacité n'est pas du tout améliorée (selon certains interlocuteurs, la situation est pire que dans les années précédentes). La CAIMA est incapable de répondre aux attentes des O.P. L'implication de ces dernières dans la gestion de la Centrale n'a pas encore fait l'objet de concertation entre ces deux instances. Or, le fonctionnement défectueux de la Centrale et sa position de monopole grâce au système actuel de subvention, constituent des obstacles majeurs à « la disponibilité des engrais » près des producteurs.

102. Les évaluateurs constatent avec le coordonnateur du projet IARBIC, que ce dernier est mal placé pour insister sur une réorganisation plus profonde de la CAIMA et du secteur d’approvisionnement en intrants agricoles, étant donné le caractère politique d’une telle revendication. Cependant, ils regrettent que le projet n’ait pas lancé une réflexion commune avec les principales fédérations des O.P. impliquées dans ce secteur, afin de permettre à ces dernières de formuler un point de vue commun/des propositions concrètes à soumettre au gouvernement en vue de débloquer la situation actuelle. Une telle réflexion commune est nécessaire étant donné le point de vue des leaders paysans qui pensent que le gouvernement doit continuer à subventionner l’engrais, alors que le système actuel de subvention empêche et le secteur privé, et les O.P. elles-mêmes, de s’investir dans l’importation des engrais. En plus, la subvention par le gouvernement de toute la quantité d’engrais dont ont besoin les producteurs n’est raisonnablement pas envisageable. De nouvelles modalités de subvention et d’organisation du secteur doivent être trouvées d’un commun accord afin de pouvoir préparer un agenda de lobbying visant à convaincre le gouvernement à accepter ces modalités.

103. Il nous reste une dernière condition qui doit être remplie pour pouvoir dire que le projet IARBIC a atteint ses objectifs « les producteurs (vulnérables) doivent disposer des moyens financiers pour acquérir les facteurs de production ». Il est vrai que les B.I. vendent l’engrais au détail (très petites quantités) pour permettre aux producteurs les plus pauvres de pouvoir acheter un minimum d’engrais. Certes, l’examen des ventes dans les B.I. et les entretiens avec les producteurs dans les CEP et BI, montre que les producteurs qui achètent déjà de l’engrais pour leur champ sont encore assez peu nombreux. Le plus souvent, la raison avancée est que les producteurs n’ont pas d’argent liquide pour acheter au comptant l’engrais nécessaire.

104. Le projet IARBIC pluvial ne s’est pas réellement investi dans le crédit warranté, notamment par la construction des hangars de stockage, comme le faisait le projet Intrants. Il est vrai qu’au niveau des CEP et des BI, il y a des activités génératrices de revenus qui, dans le cas où elles sont organisées au niveau des producteurs/et surtout productrices elles-mêmes, peuvent aider ces dernières à disposer des moyens financiers au moment de la préparation des champs. Les évaluateurs sont d’avis qu’une approche globale d’intensification agricole devrait être réfléchie avec les unions/fédérations des O.P. d’une certaine région²³ pour voir comment elles peuvent, selon les conditions (expertise et capacité déjà disponible, et des spécificités du milieu), répondre aux trois conditions évoquées ci-haut (être convaincu/avoir compris, disponibilité près du producteur, et producteur dispose des moyens pour acquérir ces facteurs de production). Les plans d’action qui sortiront de ces réflexions pourraient faire objet d’une subvention du projet. Ainsi, les objectifs du projet pourraient être atteints et les O.P. acquerront la responsabilité des actions ce qui donnera plus de garantie quant à leur durabilité.

B. Équité et Considérations de Genre au niveau des Résultats

105. Lors de l’octroi des subventions aux sous-projets (CEP, BI, champs de démonstration) à introduire par les O.P., les responsables du projet utilisent une clé de répartition en fonction

²³ En y intégrant également les représentants des O.P. isolées, mais disposées à se joindre aux unions.

des superficies emblavées (statistiques des services agricoles) de mil et de sorgho, dans les différentes régions. Une telle clé de répartition est évidemment basée sur la capacité de production agricole, et peut éventuellement défavoriser des zones moins aptes à l'agriculture mais où la population a aussi moins de capacités financières pour acheter les intrants agricoles alors que ces zones nécessitent davantage d'engrais et de semences sélectionnées pour pouvoir produire, à cause des contraintes naturelles.

106. Dans l'Appel à Propositions, le projet propose que le CEP et BI comptent au moins 25% de femmes parmi les membres/dirigeants. Comme nous le disions déjà, nous sommes d'avis que ce pourcentage est très bas par rapport au rôle que jouent les femmes dans la production vivrière. En outre, dans les CEP et BI, les femmes occupent rarement des postes qui leur permettent d'influencer les décisions alors qu'elles sont déjà défavorisées par rapport à leurs collègues hommes en termes d'accès à la terre et aux moyens financiers. Heureusement qu'environ un quart des O.P. bénéficiaires des subventions (CEP et BI) est constitué d'O.P. complètement féminines²⁴

C. Coût – Efficacité

107. A travers les différents entretiens, aussi bien au niveau des agents que des O.P. et après étude des appels à proposition, les évaluateurs ont l'impression que l'équipe du projet et ses antennes régionales ont fait de leur mieux pour gérer efficacement les moyens mis à leur disposition, et cela, selon l'esprit du document de projet. L'éparpillement des données financières entre le projet, la représentation de la FAO, et la forme très synthétique du tableau récapitulatif des dépenses n'ont pas permis aux évaluateurs de faire une analyse plus systématique de la gestion financière.

108. Les évaluateurs sont certes d'avis qu'au niveau du suivi des activités, beaucoup d'améliorations sont possibles (en donnant davantage de responsabilités aux O.P. – unions – fédérations après une bonne formation) ce qui permettra non seulement une plus grande efficacité mais aussi une plus grande durabilité du suivi.

²⁴ Respectivement 29,1% et 22,4%, données fournies par la chargée du Genre du projet IARBIC

III.4. Analyse de l'impact et de la durabilité

109. Dans ce chapitre, il s'agit de vérifier si les changements obtenus grâce aux actions du projet IARBIC ont un caractère durable et s'ils vont s'étendre à d'autres producteurs et O.P. afin d'avoir un réel impact sur la production agricole, de sorte qu'il y ait espoir qu'à terme, les objectifs du projet seront atteints. Nous distinguons trois niveaux où il y a lieu de faire cette analyse : les CEP, les B.I. et les fédérations des O.P.

110. Les champs écoles paysans sont beaucoup appréciés par les producteurs/productrices et les demandes de subventions (notamment à Zinder) dépassaient largement les possibilités budgétaires du projet. Dans la formule actuelle de financement des CEP, un montant de 300.000 FCFA est octroyé pour une activité génératrice de revenus au cours de la première année. Ce montant majoré d'une partie des bénéfices de l'AGR sert alors à rémunérer le facilitateur au cours de la 2^{ème} année ainsi qu'une petite indemnité pour les apprenants. Cette indemnité qui est de 250 FCFA/semaine pendant la première année (financement IARBIC) est souvent ajustée par le groupe pour l'année suivante en fonction des possibilités financières. Les évaluateurs ont rencontré des CEP qui étaient déjà dans leur 3^{ème} année ou plus, et où il n'est plus question d'une indemnité hebdomadaire pour les apprenants. Pour ces derniers, l'intérêt d'apprendre des améliorations pour augmenter la production et par conséquent le revenu, suffit comme motivation.

111. Les évaluateurs sont donc d'avis qu'une partie des CEP se maintiendra au-delà de la durée du projet, et cherchera continuellement à trouver et introduire des pratiques culturelles plus performantes. Une enquête auprès de l'ensemble des CEP, à travers les unions et fédérations des O.P. et les O.P. isolées, pourra certes, donner davantage de lumière sur les modalités que les uns et les autres conviennent pour permettre la survie de leur CEP. Les résultats de l'enquête pourront donner lieu à des ateliers régionaux d'échange entre les leaders paysans des CEP pour s'inspirer mutuellement en vue d'augmenter le nombre des CEP qui poursuivront leurs activités après le projet IARBIC.

112. L'état des lieux des Boutiques d'Intrants réalisé en 2009 par le projet IARBIC donnait un total de 507 BI recensées dont seulement 315 (62%) étaient considérées comme fonctionnelles. Des problèmes de gestion mais aussi d'approvisionnement (disposer de l'engrais au moment où les producteurs en ont besoin) mettent en danger la survie et la durabilité des B.I. Les brèves visites que les évaluateurs ont effectuées dans un nombre de B.I. ne permettent pas de donner une image détaillée et représentative montrant le niveau de viabilité économique des B.I. en général. Ceci est d'autant plus vrai que les résultats de ces visites étaient très mitigés. Un certain nombre de B.I. n'avaient pas d'engrais en stock car il n'y avait pas d'engrais disponibles au niveau de la Centrale d'Approvisionnement. D'autres avaient des stocks, mais dont la majorité était encore constituée par des dons (récents) d'engrais fournis par le projet (IARBIC pluvial et irrigué/ISFP). Certaines BI s'étaient effectivement approvisionnées auprès de la Centrale à travers leur union. Par ailleurs, la tenue du livre unique différait beaucoup d'une B.I. à l'autre selon la capacité et la disponibilité des gérants. En outre, les évaluateurs n'ont trouvé nulle part un compte d'exploitation ou un minimum de calcul de rentabilité de la B.I. Dans de nombreuses B.I., les entretiens avec les responsables révélaient qu'en dehors du gérant, les autres membres du comité de gestion voir même le contrôleur, maîtrisaient très peu la gestion de la B.I. ce qui

constitue un sérieux danger pour la bonne gestion et la survie de la B.I. Les entretiens avec les agents du projet et les rapports d'activités confirment que la formation, notamment des autres responsables des B.I., ainsi que le suivi et accompagnement des B.I. et des O.P. n'ont pas été suffisants. Cela signifie que, sans actions supplémentaires visant à augmenter les capacités de gestion des responsables des B.I. et des leaders et animateurs des O.P. à accompagner les B.I., au cours de la période restante du projet, la survie à terme d'un bon nombre de B.I. est assez douteuse.

113. Est-ce que les capacités des fédérations d'O.P. impliquées dans l'approvisionnement en intrants ont été renforcées par les différentes activités du projet IARBIC ? Nous pouvons distinguer différentes activités du projet pouvant avoir contribué à un tel renforcement. Il y a d'abord la méthodologie de travail du projet, le faire-faire, qui consiste à élaborer une proposition d'activités à mener/une demande de subvention. Certaines fédérations qui travaillent aussi avec d'autres partenaires financiers maîtrisaient déjà la formulation de tels projets mais se sont ainsi rodées davantage. Des Unions se sont fait aider par des personnes ressources afin d'élaborer des dossiers répondant aux normes. Au niveau de quelques O.P. isolées, nous avons constaté que les dossiers de demandes de subvention étaient rédigés par des personnes externes à telle point que les premiers responsables de l'O.P. ne maîtrisaient pas le contenu de la demande. Dommage que le projet n'ait pas réalisé la formation sur la formulation des projets en 2009 et 2010 pourtant prévue dans le document de projet, car elle aurait contribué au renforcement des capacités des responsables des O.P., unions et fédérations dans ce domaine.

114. Après l'obtention de la subvention, il y a la réalisation des activités (construction de la B.I., mise en place du CEP) puis la gestion des finances reçues et leur justification en bonne et due forme auprès du projet. Selon les chefs d'antenne, ce dernier point relatif à la remise à temps des pièces justificatives des dépenses réalisées, a posé de sérieux problèmes. La question se pose alors de savoir si les formations dispensées et le suivi par la suite, ont été suffisamment orientés sur les causes pratiques de ces problèmes ?

115. Le projet a formé des paysans relais (1098) dans la conduite des CEP ce qui permettra d'accompagner davantage de CEP au cours des prochaines saisons agricoles et contribue à leur durabilité, et des animateurs endogènes des unions (en tant que formateur ensemble avec des agents des services décentralisés du MDA). Le projet a également formé et recyclé des gérants des B.I. Les résultats de ces dernières formations sur les capacités de gestion de la B.I. dépendent non seulement du niveau de formation des gérants mais aussi de leur disponibilité pour la B.I. et/ou leur aptitude et volonté de transférer leurs connaissances aux autres membres du comité de gestion de la B.I. Comme nous le disions plus haut, les capacités diffèrent beaucoup d'une B.I. à une autre.

116. L'appui du projet à 4 fédérations pour leur Système d'Approvisionnement en Intrants (sous-forme de salaire pour le chargé du SAI) est encore trop récente (février 2011 avec une formation en mars 2011), et, comme le dit le consultant Le Turioner dans son rapport de mission « la mise en réseau effective des B.I. appartenant à des O.P. membres d'une union/fédération reste plutôt informelle ». Cela signifie qu'un grand travail de renforcement des capacités des O.P. et des unions/fédérations reste à faire.

117. De manière générale le suivi par le projet (et les fédérations) pour veiller à ce que les gérants et les autres membres du comité de gestion des B.I. jouent correctement leur rôle a été insuffisant, faute de temps (surcharge de travail). En plus, comme nous le disions déjà, un nombre important d'activités de formation et d'échanges n'ont pas encore été réalisées par le projet. Dès à présent le projet devrait entièrement transférer la responsabilité du suivi et appui-conseil des B.I. aux unions et fédérations d'O.P., quid à ce que les O.P. isolées s'alignent sur l'une ou l'autre union sans nécessairement en devenir membre d'aussitôt. Le projet devrait prévoir des moyens financiers dégressifs et des formations spécifiques pour donner aux unions et fédérations les capacités nécessaires.

118. Ayant compris (à travers les CEP) l'importance de l'application de l'engrais, des semences améliorées et d'autres pratiques culturales permettant d'augmenter leur production, et avec les engrais et semences disponibles dans leur B.I., est-ce que les producteurs et productrices appliquent de manière durables ces nouvelles pratiques dans leur champ ? L'enquête sur l'impact qui est prévue pour la dernière année du projet devra en dire plus. Pour le moment nous devons nous contenter des propos livrés par des producteurs rencontrés sur le terrain dont certains disent avoir des difficultés à appliquer les nouvelles pratiques, soit parce que ne disposant pas de l'argent en liquide pour acheter l'engrais, soit parce que l'engrais n'est pas disponible au niveau de la BI ou du point de vente de la CAIMA.

119. Par rapport à un meilleur équilibre durable entre hommes et femmes dans les O.P. mixtes, les évaluateurs ont pris connaissance de l'intérêt que les productrices portent dans les activités (CEP et BI) des O.P. par leur présence massive dans les réunions, mais ont également constaté que dans bon nombre de cas, elles y occupent encore clairement le deuxième rang après les hommes.

120. Est-ce que les activités du projet ont contribué à maintenir ou/et à générer la base des ressources naturelles ? Les visites de terrain ont permis aux évaluateurs de constater le début de diffusion des technologies testées par les OP et les producteurs au niveau des CEP et des démonstrations. Bien que ce constat reste encore à être étayé par une évaluation des taux réels y afférents, force est de constater que la gestion de la fertilité du sol sera améliorée de manière notable grâce à l'application du principe de la compensation des exportations dues aux cultures par des apports de fumures chimiques, mais aussi grâce à l'augmentation de matière sèche produite par hectare (conséquence d'une meilleure densité et d'une fertilisation) et l'effet de son enfouissement partiel sur la structure du sol. En conséquence, les évaluateurs sont d'avis que les activités du projet, à travers notamment les CEP et les démonstrations, favorisent le maintien et l'amélioration de la fertilité du sol.

IV. Conclusions et recommandations

Conclusions

121. Le projet IARBIC était une suite logique au Projets Intrants qui, en étroite collaboration avec des fédérations d'O.P. et d'autres acteurs (recherche et IMF), avait mis au point un nombre d'instruments qui, ensemble, constituent une solution réaliste et à la portée des petits producteurs pour augmenter leur rendement à l'ha, et donc leur production agricole et leur revenu. En plus, les différentes politiques nationales et sous-régionales étaient en faveur d'une utilisation accrue de l'engrais. En outre, l'expertise pour mener à bien un tel projet était disponible au niveau des deux projets FAO (IARBIC et Capitalisation) et au niveau des fédérations d'O.P.

122. Les évaluateurs ont certes constatés un certain nombre de faiblesses, voire d'omissions, lors de la conception du projet telle que contenue dans le document de projet. Il y a tout d'abord le manque d'une réelle implication des responsables des fédérations des O.P. dans la formulation du projet et dans son ancrage institutionnel ce qui a abouti à un projet FAO/MDA, partiellement exécuté par des O.P. plutôt qu'un projet des O.P. exécuté par elles avec l'appui technique de la FAO/MDA.

123. De l'approche développée par le Projets Intrants, IARBIC n'a pas repris « la construction de magasins de stockage pour permettre le crédit warraté », ce qui pose une sérieuse hypothèque sur l'achat effectif des engrais par les petits producteurs qui manquent souvent d'argent liquide au moment de préparation de la saison agricole.

124. Les activités visant à renforcer les capacités des O.P. à différents niveaux et dans différentes fonctions, ainsi que le budget y relatif étaient largement insuffisants eu égard aux multiples faiblesses des O.P., alors qu'elles sont le meilleur garant pour une durabilité des actions promues par le projet.

125. Le projet n'a pas prévu d'autres activités pour stimuler/influencer le gouvernement à revoir le fonctionnement de la Centrale d'Approvisionnement et la politique de subvention, et se tient à la disposition du ministère pour fournir des conseils dans ce domaine. Or une réorganisation du secteur d'approvisionnement en intrants (telle que prévue dans la SIAD) était une condition sine qua non pour la réussite du projet.

126. Malgré son démarrage tardif, notamment dû à la mise au point du processus d'Appel à propositions, le projet IARBIC est sur la bonne voie de réaliser le nombre de CEP, champs de démonstrations et de nouvelles Boutiques d'Intrants conformément au document de projet. Par contre, la réalisation des activités de formation et d'information connaît un sérieux écart aussi bien en type d'activités qu'en nombre de personnes touchées. Or ces activités sont déterminantes pour la qualité et la durabilité du fonctionnement des différents instruments mis en place par les O.P.

127. Ainsi la gestion adéquate des B.I. pose encore de sérieux problèmes et hypothèque leur survie économique. Elle va par ailleurs handicaper une bonne organisation des commandes groupées à cause de l'absence de données fiables chez beaucoup de B.I. Le consultant Le

Turioner a établi une première catégorisation des B.I. distinguant celles opérant de manière isolée, celles appartenant à une union/fédération, et celles créées par IARBIC. Les évaluateurs sont d'avis qu'il y a également lieu de distinguer les BI installées dans des zones de grande production agricole (maraichage, souchet) et celles servant essentiellement les cultures du mil et du sorgho car leur base économique et donc leurs possibilités (de gestion) sont très différentes. Pour le moment, les efforts du projet dans le renforcement des capacités de gestion des B.I. ont été insuffisants. L'importance d'une bonne gestion au niveau des B.I. nécessite une formation plus intensive d'un plus grand nombre de personnes et un accompagnement rapproché par les unions et fédérations, appuyées et formées à cette fin, pour permettre l'application des formations dispensées.

128. A quelques mois de la fin du projet, le renforcement des systèmes d'approvisionnement en intrants au niveau des O.P. et des fédérations d'O.P. n'a guère commencé : le fonds tampon n'est pas encore opérationnel, seules 4 fédérations bénéficient du paiement du salaire d'un chargé du SAI, et la vraie formation des O.P., et des fédérations et unions quant à une meilleure organisation des commandes groupées, reste encore à faire.

129. De manière générale, les efforts entrepris par le projet pour renforcer les capacités des O.P. par des formations, des voyages d'échanges, des ateliers de réflexion, et par un suivi adéquat, ont été insuffisants, particulièrement au niveau des responsables des unions et fédérations qui sont les meilleurs garants de la durabilité des actions appuyées par le projet, car pouvant en assurer le suivi et assurer l'accompagnement des O.P. qui constituent la fondation du mouvement paysan et des actions du projet.

130. L'assistance technique de la FAO pour l'équipe du projet n'a pas été en phase avec les défis, soit parce que l'équipe n'a pas clairement sollicité l'appui nécessaire, soit parce que la représentation de la FAO ne s'est pas rendue compte à temps de certaines faiblesses au niveau de l'équipe, soit parce que les règles du jeu par rapport à la répartition des responsabilités n'avaient pas été clairement convenues d'un commun accord. La qualité de certains documents/manuel en a souffert, dont notamment la mise en place du dispositif de suivi-évaluation, qui à la mi-2011, n'est toujours pas opérationnel.

131. Le fait que le suivi des activités ait été essentiellement confié aux services décentralisés du MDA et aux antennes régionales du projet, a non seulement limité le suivi en fréquence et en qualité, mais a également freiné la responsabilisation des unions et fédérations dans le suivi et l'accompagnement technique de leur O.P. membres.

132. Les évaluateurs regrettent que le projet n'ait pas développé et facilité une collaboration dynamique entre les différentes stations de recherche agricoles et les O.P. ayant des CEP pour qu'il y ait annuellement des échanges sur les résultats des CEP et sur ceux de la recherche.

133. Le Projet a attiré l'attention des O.P. mixtes sur l'importance des femmes dans les différentes activités, mais cela n'a pas été fait avec suffisamment de détermination.

134. En termes de résultats atteints, les évaluateurs sont d'avis que le projet a atteint une bonne partie de ses indicateurs quantitatifs (CEP, champs de démonstrations, nouvelles BI),

et qu'ainsi le résultat 1 « demande paysanne en engrais chimiques décolle » a été atteint même si les données chiffres font défaut. Par contre le résultat 2 relatif à la disponibilité de l'engrais n'a été que partiellement atteint car il n'est pas disponible partout dans les qualités et quantités souhaitées par les producteurs. Cela est partiellement dû au mauvais fonctionnement de la CAIMA et partiellement au retard encouru par le projet dans l'appui aux systèmes d'approvisionnement des intrants des O.P., unions et fédérations.

135. Le résultat 3 du projet relatif à amélioration de l'efficacité de l'action de l'Etat dans la filière engrais, n'a pas vraiment été abordé par l'équipe du projet. Le fait qu'elle était mal placée pour influencer politiquement le gouvernement, aurait au moins dû être discuté avec les principales fédérations des O.P. concernées, afin de chercher de voies alternatives pour influencer l'action de l'Etat.

136. Le résultat 4 a été atteint à un certain degré, étant donné l'augmentation des B.I. et leur répartition équitable dans les différentes régions. Néanmoins, le bon fonctionnement de ces B.I., de leur O.P., unions et fédérations, ainsi que la diversification des services qu'elles offrent laissent encore à désirer dans de nombreux cas.

137. Le fait que le projet n'ait pas prévu une stratégie spécifique pour permettre aux O.P. de mener des opérations de warrantage, a affaibli l'efficacité du projet car le manque d'argent liquide au moment du semis empêche les petits producteurs (le groupe cible du projet) d'acheter de l'engrais.

Recommandations

138. Etant donné que le projet IARBIC est en bonne voie pour atteindre un nombre important d'indicateurs quantitatifs (CEP, nouvelles B.I.), qu'il a néanmoins plusieurs faiblesses dont certaines datent du moment de sa conception, et qu'il pourra mieux garantir la durabilité des actions qu'il réalise une fois ces faiblesses résolues, les évaluateurs recommandent le prolongement de la durée d'exécution du projet jusqu'à fin 2012, à condition que les recommandations ci-après soient prises en considération.

139. Pour permettre une réelle prise en main du projet par les fédérations des O.P. impliquées dans l'approvisionnement en intrants agricoles et dans l'appui-conseil agricole, un atelier national regroupant des leaders et exécutifs des fédérations des différentes régions concernées, devra être organisé pour se prononcer sur les conclusions et les recommandations de la présente évaluation, pour se convenir sur une meilleure répartition des rôles et responsabilités entre les acteurs concernés par l'exécution du projet, et pour au besoin ajuster le document de projet (résultats durables à atteindre fin 2012, activités, dispositif institutionnel, collaboration avec le projet Capitalisation /septembre 2011).

140. Dans cette même logique de prise en main du projet par les O.P., les évaluateurs proposent qu'une structure de concertation soit créée regroupant les différentes fédérations des O.P., et qui jouera le rôle d'un genre de Conseil d'Administration vis-à-vis du projet. Il s'agit d'une structure intermédiaire en attendant que les fédérations en question se dotent d'une plateforme ou confédération nationale dont la création demande nécessairement un temps de gestation et de bonne préparation, suffisamment long. Cette structure de concertation paysanne se réunira trimestriellement pour faire le point avec les responsables du projet sur l'état d'avancement des activités du projet, aussi bien celles exécutées par les O.P./fédérations, par le RECA, que celles exécutées par l'équipe du projet. Et pour se convenir sur les activités à entreprendre dans la période suivante. Ses réunions et sa préparation dans les O.P., unions et fédérations, constitueront des moments de formation et d'apprentissage pour les responsables des O.P. concernées. Annuellement, cette structure ensemble avec le coordonnateur du projet rendra compte au comité de pilotage dans lequel le nombre de représentants des O.P. sera augmenté à raison d'un délégué par région. (premier réunion de la structure de concertation / fin novembre - début décembre pour examen du plan 2012)

141. Une analyse des forces et faiblesses des O.P. (en relation avec l'appui-conseil agricole, de la gestion des B.I. et l'approvisionnement en intrants) sera à réaliser aux différents niveaux des fédérations, en vue de l'élaboration d'un programme de formation et d'appui en renforcement organisationnel (début octobre 2011), qui fera partie du plan de travail 2012.

142. Le plan annuel 2012 ne visant plus des investissements mais la consolidation et la durabilité des actions déjà entamées, sera basé sur les plans individuels des O.P., unions et fédérations concernées et constitue un appui à ces plans.

143. En fonction des idées que les O.P. exprimeront dans l'atelier qui statuera sur les résultats de la présente évaluation, le projet (les O.P. ou de tierces instances) développera des activités visant à faire exécuter la SIAD par le gouvernement et à réaliser des crédits

warrantés pour les petits producteurs voulant acheter de l'engrais. Cependant, les évaluateurs recommandent la reformulation du résultat 3 du projet de la manière suivante : « L'efficacité de l'action de l'Etat dans la filière engrais est améliorée, grâce aux actions de lobbying menées par les O.P. faitières concernées par l'approvisionnement en intrants agricoles ». Et l'ajout d'un résultat 5 intitulé: « Les diverses capacités nécessaires aux O.P. et faitières des O.P. impliquées dans l'appui-conseil agricole et dans l'approvisionnement en intrants agricoles ont été renforcées, leur fonctionnement institutionnel solidifié, de manière qu'elles soient des acteurs professionnels capables de poursuivre eux-mêmes les principales actions entreprises par le projet ».

144. Avec l'appui d'un expert international, le projet finalisera (octobre 2011) la mise en place du dispositif de suivi-évaluation. Il ne s'agira plus d'un dispositif devant servir le projet, mais un dispositif devant servir et les O.P. /leurs unions/fédérations et le secteur d'approvisionnement en intrants agricoles dans son ensemble. En plus, le dispositif devra pour ce qui est des CEP, être cohérent avec le dispositif d'appui-conseil agricole que le gouvernement est en train de mettre en place avec l'appui de la FAO, pour que les données puissent servir dans la collaboration entre les O.P. et la recherche agricole.

145. Les unions et fédérations d'O.P. font déjà un certain suivi des B.I. de leur O.P. membres, à travers des animateurs endogènes et le chargé du S.A.I. mais ce suivi est encore trop superficiel. Les responsables du service Action Coopérative (AC/POR) ne disposent pas des moyens pour faire un suivi régulier de toutes les B.I. dans leur rayon de travail. Les évaluateurs souscrivent aux propositions du consultant Le Turioner de procéder à un sondage rapide des B.I., puis une enquête plus approfondie pour mieux maîtriser leurs vraies capacités, et celles de leurs O.P., et enfin l'étude d'une dizaine de B.I. qui fonctionnent bien pour connaître les facteurs de réussite. Certes, les évaluateurs vont plus loin et recommandent que les fédérations, à travers leurs unions, développent en leur sein, ou contractent avec une tierce instance, un service d'audit financier annuel et d'appui-conseil en matière de gestion en faveur de leurs B.I. Le coût de ce service devra être payé par les B.I. (suivant son utilisation des services offerts) et par une petite marge sur les commandes groupées des intrants²⁵. Evidemment dans une première période d'introduction, ces deux types de contributions doivent être complétées par une subvention du projet.

146. Réaliser une analyse des besoins en formation au niveau des B.I., leurs O.P., unions et fédérations pour ensuite élaborer un programme de formation et d'accompagnement en développement organisationnel (incluant ateliers et voyages d'échanges) pour chaque fédération partenaire du projet, même si certaines activités peuvent concerner plusieurs fédérations à la fois. Cela permettra à chaque fédération de gérer son propre programme de renforcement des capacités des O.P. membres et O.P. isolées qui s'alignent à elle.

147. Les O.P. et faitières des O.P. n'ayant pas pu bénéficier du Fonds Tampon (de Garantie) pendant la présente saison agricole, il est important de poursuivre et d'augmenter l'accompagnement des O.P., unions et fédérations, pour une bonne préparation de la saison prochaine commencée bien à temps (en termes de dispositif institutionnel et de capacités humaines).

²⁵ Les futurs comptes d'exploitation prévisionnels des opérations de commandes groupées au niveau des SAI des fédérations devront prendre en compte ces frais.

148. Les évaluateurs recommandent la poursuite des missions d'appui par le consultant Le Turioner mais tirent l'attention sur les aspects suivants :

- L'importance de développer davantage les capacités et les dynamiques de collaboration entre O.P., unions et fédérations œuvrant dans un même département et région, notamment pour mieux faire valoir les spécificités locales, mais aussi pour garantir un meilleur contrôle des faitières par les O.P./producteurs de base, et pour permettre aux O.P. isolées de soit adhérer à des unions existantes ou de créer leurs propres unions.
- L'importance de ne pas considérer les B.I. comme une entité économique à part, et de l'isoler de son O.P. – Union – Fédération. Sans appui-conseil agricole à travers les CEP, sans système de warrantage/crédit agricole, sans appui en développement organisationnel (DO), le potentiel (économique) d'une B.I. restera limité. La formule « CEP – crédit warranté – BI - appui DO » doit être promue dans son ensemble (par les O.P. – unions – fédérations).

149. Suite aux difficultés constatées au niveau de l'assistance technique par la FAO, les évaluateurs recommandent à ce que l'Unité technique (OEKR) se rende sur place pour en analyser les vraies causes avec les différents acteurs concernés et participe à l'atelier de validation des résultats de la présente évaluation (septembre 2011).

150. Pour remédier aux difficultés de suivi des activités du projet, et pour préparer la poursuite des activités au-delà de la durée du projet, il est nécessaire de revoir le rôle et les responsabilités des O.P./unions/fédérations d'une part, et des agents des services décentralisés du MDA et des antennes régionales du projet d'autre part, de manière à ce que les premières en deviennent les vrais responsables et que les deuxièmes les forment et les conseillent là où la nécessité s'impose. Le nouveau dispositif de suivi-évaluation et le développement d'une vision institutionnelle claire sur « l'après-projet » devront relater ce changement fondamental. Des inventaires des capacités d'appui des O.P., des unions et des fédérations (formateurs, facilitateurs, consultants, médiateurs et toutes autres personnes ressources) sont à créer/à tenir à jour et à diffuser.

151. Les évaluateurs recommandent à ce que les institutions de recherche soient invitées à l'atelier de validation des résultats de la présente évaluation, et qu'une collaboration soit envisagée entre chaque centre de recherche et les O.P. et unions avec des CEP dans la zone agro-écologique en question.

152. En vue de faciliter un changement de mentalité quant aux relations homme-femme dans les O.P. mixtes, les évaluateurs recommandent que pour le plan de travail 2012, un quota de 50%-50% (H/F) soit utilisé pour toutes les sessions de formation et pour les ateliers et voyages d'échanges, que ce soit au niveau du nombre de participants ou celui de la méthodologie de travail.

153. Pour sortir de l'impasse actuelle : « CAIMA qui n'est pas du tout en mesure de satisfaire les demandes en intrants des O.P., l'Etat nigérien n'ayant pas les moyens financiers pour

augmenter la capacité de la CAIMA, les O.P. qui souhaitent le maintien de la subvention sur l'engrais, les O.P. et le secteur privé qui n'osent pas investir dans l'importation des engrais par crainte d'une concurrence de l'engrais subventionné de la CAIMA », les évaluateurs recommandent l'organisation d'un atelier de réflexion sur cette situation. De préférence cet atelier sera co-présidé par le MDA et les fédérations des O.P. avec l'appui logistique du projet. Au cas où le MDA ne serait pas encore disposé, l'atelier s'organisera par les O.P. seules, et constituera la préparation pour un atelier commun ou pour d'autres démarches visant à débloquer l'impasse actuelle. (novembre 2011).

V. Leçons apprises

154. La présente évaluation n'a pas révélé d'expériences réussies particulières qui n'ont pas déjà été signalées dans le rapport final du Projet Intrants ou qui ne seraient pas encore connues au niveau de la FAO de manière générale.

155. Par contre certains constats de l'évaluation ne font que confirmer certaines leçons du passé :

- Rendre durable un dispositif (ou un ensemble d'actions) qui nécessite l'implication d'un grand groupe de personnes ou structures différentes, demande du temps et l'implication active des concernés, dès la conception du projet/processus, et la gestion de son exécution doit, sinon être dans les mains des concernés, du moins être facilement influençable par ces derniers ;
- En plus, un tel processus de structuration des acteurs, des O.P. dans le cas présent, doit être soutenu par un plan de développement institutionnel et organisationnel permettant de renforcer les capacités des concernés, capacités requises pour bien assurer les responsabilités et fonctions dans le dispositif en question. Ce plan de développement doit être établi à partir d'une analyse des capacités actuelles des différents acteurs concernés, et doit se réaliser, lui aussi, en concertation permanente avec ces mêmes acteurs ;
- Pour être réellement utile pendant l'exécution du projet, un système de suivi-évaluation doit être conçu avant le démarrage effectif du projet, d'autant plus qu'il doit disposer des données précisant « la situation de départ » : le cadre de référence permettant de connaître « l'écart » à combler par les actions du projet, pour pouvoir atteindre les indicateurs des objectifs et des résultats attendus du projet. La FAO devrait faciliter/préfinancer le développement des systèmes de S-E dans la période des procédures administratives avec les bailleurs de fonds précédant la signature des contrats de financement ;
- Ici encore les différents acteurs concernés par l'exécution du projet doivent être activement impliqués dans le développement du système de S-E car ce seront eux qui devront collecter et traiter les données devant alimenter le système, et donc percevoir l'importance du système pour leur propre travail. Autant que possible, le système devra partir des systèmes rudimentaires déjà présents chez ces acteurs et prévoir leur amélioration, en vue d'arriver à un dispositif dont le fonctionnement puisse être à la hauteur des capacités de ceux qui doivent poursuivre les actions du projet et donc aussi le système S-E. Il s'agit des capacités non seulement intellectuelles mais aussi financières et logistiques ;
- Dans des problématiques importantes avec des enjeux politiques ou des intérêts conflictuels ou au moins divergents, il est important de reconnaître les intérêts et visions différents et de bien identifier les différents acteurs (groupes d'intérêts) concernés, et de tenter à faciliter un dialogue entre eux. **Croiser les bras devant des problématiques importantes n'est pas une option.** Il est utile d'aider

chacun des différents groupes (d'intérêts) à faire leur propre analyse de la problématique et à développer leur propre vision sur des solutions possibles. Ensuite il s'agit de remettre ces différentes analyses et visions aux autres groupes pour qu'ils s'en rendent compte, ce qui peut les permettre de nuancer/diversifier leur propre analyse/vision. Ce n'est qu'après cela qu'un dialogue peut commencer. Dans le cas de l'IARBIC, la problématique de l'engrais subventionné/monopole de la CAIMA et celle du crédit agricole/crédit warranté, méritent une telle approche. « Ne rien faire » comme semble avoir choisi le projet, ne fait pas disparaître les problèmes.

VI – ANNEXES

- 6.1. Termes de référence – Evaluation indépendante du projet IARBIC**
- 6.2. Documents consultés**
- 6.3. Calendrier du déroulement de la mission d'évaluation du projet IARBIC**
- 6.4. Liste de présence à la réunion de débriefing sur l'évaluation indépendante du projet IARBIC**

Annexe 6.1 - TERMES DE REFERENCE

EVALUATION INDEPENDANTE DU PROJET IARBIC (GCP/ NER/047/MUL) version finale -14.06.11

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

1) Contexte du projet

Le projet Intensification de l'Agriculture par le Renforcement des Boutiques d'Intrants Coopératives (IARBIC) est conçu pour apporter des réponses aux problèmes de faiblesse des rendements des cultures vivrières, donc des revenus en milieu rural.

En effet, la majeure partie des sols du Niger utilisés en agriculture pluviale ont une fertilité naturelle limitée. Ce sont des sols généralement acides (pH variant entre 4,5 à 7), pauvres en matière organique (0,15 à 0,7%), fortement carencés en phosphore (0,4 à 3,4 mg pour 100g) et en azote. Ces contraintes se traduisent par la non disponibilité des intrants de qualité en temps opportun, en tout lieu et à un prix juste. Elles affectent dangereusement la production agricole nationale, notamment céréalière.

A ces limites inhérentes aux sols, s'ajoutent celles liées au régime pluviométrique qui se matérialise par des phénomènes d'érosion hydrique (et éolienne) atteignant des proportions inquiétantes suite aux sécheresses successives et aux ruissellements très violents. S'ajoutent également des contraintes d'ordre socio-économique. Ainsi, les petits producteurs ont du mal à s'approvisionner en intrants de qualité pour fonder des systèmes productifs durables. De plus, leurs possibilités d'accès aux ressources financières pour investir dans des activités rentables (approvisionnements, investissements fixes) sont très faibles et à des coûts élevés. Pourtant, les références sont nombreuses pour indiquer qu'en corrigeant la fertilité du sol par une fumure minérale modérée et raisonnée (au poquet) on peut lever un premier obstacle de taille quant à la productivité des sols, et donc des exploitations. Alors, le problème à résoudre consiste donc à :

(1) améliorer l'accessibilité et la disponibilité des intrants et notamment des engrais minéraux à base de phosphore,

(2) diffuser la connaissance sur les rôles majeurs et rentables de l'engrais minéral et

(3) sensibiliser les organisations de producteurs (OP) sur l'intérêt que les paysans ont à se rassembler pour peser sur les prix et les conditions auxquels les opérateurs économiques leur fournissent les intrants.

Dans le même temps, suite à la crise alimentaire survenue au Niger en 2005 et ayant engendré un déficit céréalier de l'ordre de plus de 200 000 tonnes, la réponse de la Communauté des Bailleurs ne s'est pas fait attendre :

- Premièrement, la Commission Européenne décide d'utiliser un reliquat du 9^{ème} FED pour accompagner toute initiative visant à réduire le déficit céréalier structurel,
- Deuxièmement, la FAO lançait déjà la suite du projet promotion de l'utilisation des intrants agricoles par les organisations de producteurs (projet intrants : 2001-2007)

dont les résultats en matière de micro dose d'engrais, de boutiques d'intrants coopératives, champs écoles paysans et warrantage sont unanimement reconnus,

- Troisièmement, la coopération luxembourgeoise qui intervenait à Dosso s'intéressait à ces expériences et a manifesté son intérêt de contribuer à un tel projet.

Ces prédispositions ont amené le Gouvernement du Niger avec l'appui de la FAO à demander à la Belgique et à l'Espagne d'accepter le maintien de l'équipe du projet intrants qui s'achevait jusqu'à la formulation participative d'un projet de transfert des acquis du projet intrants aux organisations de producteurs à la base, dénommé aujourd'hui Intensification de l'Agriculture par le Renforcement des Boutiques d'Intrants Coopératives (IARBIC).

Le processus de formulation a été conduit en 2007 par une équipe multidisciplinaire composée des cadres nationaux l'administration (Direction des Etudes et Programmation, Direction de l'Action Coopérative et Promotion des Organismes Ruraux), de l'équipe du projet intrants, des producteurs représentés par les fédérations Mooriben, Niya, FUCOPRI qui ont désigné en leur sein un cadre de la FUCOPRI pour travailler dans le comité restreint. L'équipe a bénéficié d'un appui technique d'Expert de la FAO.

Le document du projet préparé par cette équipe a été adopté au conseil des Ministre du 27 mars 2007 et a fait l'objet de convention de contribution à la FAO par l'Union Européenne en mai 2008 pour la mise en œuvre fiduciaire à la demande du gouvernement du Niger et pour assurer une continuité d'actions suite à la fin du projet intrants déjà exécuté par la FAO. Le coût total du projet est de **6 183 997 Euros** dont 490 927 Euros constituant la part du Gouvernement et des bénéficiaires. La contribution des donateurs est respectivement de 3 684 568 Euros pour l'Union Européenne, 1 194 852 Euros pour le Grand Duché du Luxembourg, 663 600 Euros pour le Royaume de Belgique et 150 050 Euros pour la FAO.

Suite à toutes ces dispositions, le projet a démarré en septembre 2008 pour une durée de 3 ans (2008-2011) et lancé officiellement le 2 avril 2009, date à laquelle la première réunion du comité de pilotage s'est tenue.

2) Justification et objectifs du projet

Le projet IARBIC a pour objectif global de « contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire des populations les plus vulnérables à travers l'intensification de la production agricole vivrière ». L'objectif spécifique de IARBIC est d'« améliorer les rendements des cultures dans l'ensemble de la zone agricole du pays par l'utilisation maîtrisée des engrais à travers le réseau des boutiques d'intrants ».

Quatre résultats sont attendus du projet :

(i) la demande paysanne en engrais chimiques pour les cultures vivrières décolle, les agriculteurs étant mieux formés et informés;

(ii) les organisations de producteurs étant devenues capables d'effectuer efficacement des commandes groupées d'engrais, la disponibilité des engrais s'est améliorée (en temps et qualité requis);

(iii) l'efficacité de l'action de l'État dans la filière engrais est améliorée;

(iv) le réseau de distribution des engrais est renforcé avec une couverture étendue du réseau des boutiques d'intrants, une amélioration des capacités de gestion et une diversification de leurs activités.

Le projet est une contribution à la mise en œuvre de la stratégie partenariale et décentralisée d'approvisionnement des engrais pour une agriculture durable (SIAD) inscrite dans la mise en œuvre de la Stratégie de Développement Rural (SDR) du Niger. La zone d'intervention couvre l'ensemble des huit régions du pays. Cependant les bénéficiaires du projet appartiennent à trois grandes catégories avec une localisation à géométrie variable :

- En premier lieu, il s'agit des populations rurales des zones actuelles d'implantation des boutiques d'intrants et celles des zones non couvertes. Les groupes cibles potentiels : Membres : 185 000 chefs d'exploitation et Clients : 625 000 chefs d'exploitation. Les femmes du milieu rural sont particulièrement concernées par les boutiques d'intrants de par les activités de production qu'elles mènent, et par le besoin de formation, information et développement qu'elles expriment. Elles sont aussi incitées à la prise de responsabilité dans les instances dirigeantes des OPs.
- En deuxième lieu, ce sont toutes les organisations professionnelles créées et gérées par les paysans qui bénéficient des actions du projet et en sont les partenaires. Ainsi, une vingtaine d'organisations faïtières sont amenées à travailler avec le projet et voient leurs capacités renforcées. Au nombre de ces OPs faïtières, il y a l'ensemble du Réseau des Chambres d'Agriculture (8 chambres régionales, et 1 réseau national), qui ont vocation à représenter le monde paysan et qui sont appelées à jouer un rôle fédérateur dans le fonctionnement du système des commandes groupées, premier rôle concret qu'elles peuvent ensuite étendre sur d'autres fonctions ;
- En troisième lieu, les autres parties prenantes de l'action notamment :
 - les projets qui s'inspirent de la même philosophie d'action,
 - les ONGs travaillant dans le domaine rural plus ou moins en partenariat avec des OPs ;
 - les collectivités décentralisées,
 - Les directions centrales et les services déconcentrés du secteur rural concernés par la question des intrants,
 - La Centrale d'Approvisionnement (devenue Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial en 2010),
 - Les institutions nationales et internationales de recherche et de formation : INRAN, ICRISAT, Centre AGHRYMET, Université Abdou Moumouni Dioffo,
 - Le secteur privé d'importation et de distribution des intrants,
 - Les banques commerciales (BIA, SONIBANK, BOA, BRS, ECOBANK, BAGRI, ...) dont certaines commencent s'intéressent déjà au warrantage,

- Le secteur de la micro finance avec environ 300 « points de service » dans le pays parmi lesquels 129 sont enregistrés par la CSC-SFD en décembre 2003 (dernières données publiées).

La stratégie de mise en œuvre du projet repose sur le « faire-faire ». Les actions de terrains sont mises en œuvre par les OP elles-mêmes, qui reçoivent les financements nécessaires à travers des contrats de subvention. A travers la responsabilisation des organisations professionnelles et le partage des coûts, cette approche vise à assurer une réelle appropriation des investissements et actions par les producteurs. Les subventions octroyées concernent la réalisation d'investissements (création de nouvelles BI, réhabilitation des anciennes BI, dotation en Fonds de Roulement, acquisition d'équipements de production pour diversifier les services offerts par les BI, acquisition d'équipements de vulgarisation (kits de projection), la conduite par les OP d'actions de vulgarisation, de formation (démonstrations, CEP, séances vidéo itinérantes de sensibilisation, etc.).

La mise en œuvre du projet est faite par une équipe composée de :

- Un (1) Coordonnateur National comme maître d'œuvre délégué ;
- Un (1) cadre national en communication ;
- Un (1) cadre national en CEP ;
- Un (1) cadre national en BI ;
- Un (1) cadre national chargé du genre ;
- Un (1) cadre national chargé du suivi du marché des intrants au sein de la CA ;
- Des cadres des autres institutions contribuant à la mise en œuvre des objectifs (DAC/POR ; DPV ; DEP, etc.) mobilisés ponctuellement en fonction des besoins.
- Des agents d'exécution : 3 secrétaire, 1 comptable, 1 standardiste, 1 reprographe, 1 planton et 4 chauffeurs.

L'équipe de coordination bénéficie de l'appui des experts du projet capitalisation de bonnes pratiques en matière de sécurité alimentaire et genre (projet régional financé par la Belgique au Niger et au Burkina Faso) pour un tiers (1/3) de leurs temps de travail. Sur le terrain, l'équipe du projet est constituée de deux cadres (un chef d'antenne et un homologue).

Un manuel d'exécution du projet a été élaboré en novembre 2008. Ce manuel qui est structuré en cinq sous parties qui abordent i) la planification opérationnelle, ii) l'exécution des activités liée à la subvention, iii) l'exécution des activités liée à la gestion du projet, iv) la valorisation et pérennisation des investissements réalisés et v) le suivi-évaluation a permis à l'équipe de mieux articuler le PRODOC et la mise en œuvre opérationnelle des activités. Le dispositif de suivi-évaluation est en cours de mise en place.

De 2009 à la fin de 2010, en plus des formations diverses, les résultats obtenus en matière d'infrastructures de BI sont : 150 nouvelles BI réalisées, 65 réhabilitées. Dans le domaine de CEP/Démonstrations, ce sont 246 CEP et 480 démonstrations qui ont été installés et répliqués. Plus de 500 organisations de producteurs ont bénéficié des subventions du projet.

Depuis mai 2009, le projet bénéficie d'une composante additionnelle financée à travers un appui de l'UE au travers du mécanisme appelé « food facility » pour couvrir les domaines non pris en compte par IARBIC. Cette composante vise six résultats qui se présentent comme suit : (1) l'accès des producteurs aux semences de qualité (hivernage et contre-saison) aux

intrants, aux équipements et au conseil technique est amélioré, (2) l'accès des producteurs au crédit warranté est amélioré, (3) le réseau de distribution des boutiques d'intrants agricoles est renforcé et étendu dans les zones à potentiel en cultures irriguées, (4) les semences améliorées sont produites par les OP et commercialisées à travers le réseau des BI, (5) la pratique des cultures de contre-saison est renforcée et (6) la gestion, coordination, le suivi-évaluation du projet sont assurés et les leçons apprises sont capitalisées. A travers celle-ci, les actions mises en œuvre à travers IARBIC sont : 100 nouvelles BI construites et équipées, 25 BI réhabilitées, 30 CEP réalisés, 100 nouveaux magasins de warrantage construits et équipés, 650 tonnes d'engrais placés sous forme de fonds tampon et 40 tonnes semences labellisées placées au niveau des BI pour être vendues à prix modérés.

En 2011, le projet IARBIC a lancé plusieurs activités qui portent notamment sur la pérennisation des BI, l'appui aux Systèmes d'Approvisionnement en Intrants des OP faîtières et l'opérationnalisation du fonds de garantie intrants.

II. JUSTIFICATION ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION

Le projet prendra fin en Août 2011. Alors que certaines activités du résultat 2 et résultat 3 n'ont pas encore démarré ou sont en voie de l'être. Ce sont :

Pour le résultat 2 : la mise en place du fonds tampon d'un montant de 650 000 Euros, pour lequel une conversion en fonds de garantie intrants est proposé suite aux études conduites sur le sujet.

Pour le résultat 3 : il s'agit de toute la concertation qui devrait avoir lieu avec l'Etat sur le devenir de la centrale d'approvisionnement, la participation des organisations de producteurs à sa gestion et aux décisions sur les prix des intrants (observatoire et comités intrants régionaux de national). Un budget de près de 70 000 Euros est prévu à cet effet.

Par ailleurs, la mise en œuvre complète du résultat 4 amène à des réflexions sur la pérennisation des réseaux boutiques d'intrants dont le nombre a passé de 500 en 2008 à plus de 800 en 2011. Les systèmes d'approvisionnement des faîtières viennent à peine d'être lancés avec 4 faîtières sur les 6 prévues. Pour les deux autres faîtières restantes, un diagnostic participatif sur leur structuration est lancé avant toute intervention. L'étude sur la pérennisation de ce système est lancée en novembre 2010 et devrait se poursuivre jusqu'à la fin de l'année 2011 (une étude de 12 mois étalée sur toute la durée du projet avec une programmation financière de 160 913 Euros).

Le constat qui se dégage est que des activités importantes pour les OP viennent à peine d'être lancées avec un budget disponible de plus de un million d'Euros (1000 000) si l'on considère toutes les études de capitalisation programmées à la dernière année du projet.

L'évaluation répond à l'objectif de rendre compte au Gouvernement du Niger, à la FAO et aux bailleurs de fonds, sur des résultats atteints et des activités conduites. La finalité de l'évaluation sera de faire un bilan et de se prononcer sur les perspectives (prolongation de la phase, nouvelle phase, nouveau projet, etc.).

Il est attendu de l'évaluation qu'elle permette de :

- Mettre à la disposition de parties prenantes (Gouvernement-partenaires techniques et financiers et agence d'exécution) des informations relatives à l'avancement du projet, notamment un rapport d'évaluation indépendante qui sera présenté à la réunion tripartite ;
- Dégager les leçons apprises du projet et les acquis à capitaliser ;
- Recueillir le niveau de satisfaction des bénéficiaires des actions du projet (agriculteurs/-trices, OP, unions des OP) ;
- Formuler des recommandations pour la suite du projet.

Concrètement, les constatations, conclusions et recommandations qui se dégagent de l'évaluation seront communiqués au travers d'un rapport sur l'état de réalisations techniques et financières du projet conformément aux différents engagements (convention UE/FAO d'exécution, PRODOC, manuel d'exécution du projet). Le rapport d'évaluation devra contenir des recommandations concrètes d'orientation des objectives et des activités sur la base des acquis et forces, des faiblesses et des défis et sur la base du budget restant et d'un budget supplémentaire éventuel si ceci est jugé nécessaire et des recommandations s'adressant aux trois parties prenantes clés du projet : le Gouvernement du Niger, la FAO et les Bailleurs.

III. PORTÉE ET AXES DE L'ÉVALUATION

1) Portée de l'évaluation :

L'évaluation couvrira l'ensemble des éléments concernant le projet GCP/NER/047/MUL depuis sa date de démarrage et jusqu'au moment où se déroule l'évaluation. L'évaluation va tirer des leçons sur des résultats atteints et des activités conduites, en fournissant une analyse rigoureuse basée sur des données objectives et selon les critères standards d'évaluation appliqués par le Bureau d'Évaluation de la FAO, c.-à-d. pertinence, efficacité, impact et pérennité. La plus grande partie de l'investigation portera donc sur le projet au Niger, et plus particulièrement sur les zones couvertes par le projet, mais des parties prenantes au projet basées au siège de la FAO à Rome, voire dans la région, si pertinent, et d'autres partenaires du projet (ONGs, OPs, secteur privé, etc.) seront aussi contactées.

2) Axes d'évaluation/Questions à traiter :

L'évaluation essaiera de répondre aux questions suivantes :

1. Pertinence du projet :

- Est-ce que l'objectif, les résultats et la stratégie fixés par le projet étaient justes/pertinents vu les besoins, les défis et le contexte au niveau local et national ?

2. Cohérence et planification du projet

- Dans la conception d'origine du programme, les objectives et résultats étaient-ils (sont-ils) cohérents entre eux et équilibrés entre les aspects institutionnels, organisationnels, technique, financiers, sociaux, genre, etc.?

- Les activités prévues permettaient-elles d'atteindre les objectifs et résultats visés ?
- Les moyens prévus permettaient-ils de réaliser les activités envisagées dans les temps envisagés ?
- Est-ce que l'ancrage du projet et la stratégie de mise en œuvre étaient favorables pour atteindre les différents résultats prévus ?
- Les hypothèses et risques formulées dans le document de projet ont-ils été bien évalués? Si les hypothèses et risques ont changé, quelles sont les implications et conséquences pour la suite du projet ?

3. Gestion et mise en œuvre du projet (efficience)

- Quel est le niveau de mise en œuvre des activités du projet par résultat ?
- Le partenariat entre acteurs a-t-il fonctionné ?
- Quels sont les résultats physiques enregistrés ? Permettent-ils d'atteindre les résultats escomptés ?
- Quel est le niveau d'allocation des ressources, ces ressources sont-elles efficacement gérées ?
- Quelles sont les forces/ contraintes d'un multi-financement du projet comparé à un financement unique?
- Quelles ont été les difficultés liées à la mise en œuvre du projet et à l'utilisation du budget ?
- Coût / efficacité : les mêmes résultats auraient-ils pu être obtenus avec moins de moyens, ou aurait-on pu avec les mêmes moyens, obtenir des résultats meilleurs ?
- L'ensemble des partenaires du projet ont-ils effectivement contribué selon leurs engagements initiaux, sinon pourquoi?
- Le suivi du projet en général, et plus spécifiquement au niveau des boutiques d'intrants, des OPs et de leurs fonds, du marché des intrants (prix, etc.) et des procédures d'appel d'offre était-il adéquat et conforme aux engagements initiaux?
- Le système de Suivi-évaluation du projet permettrait-il aux OPs de continuer seules le suivi ?

4. Efficacité du projet

Le projet a-t-il atteint les objectifs fixés et dans quelles conditions de qualité, coût et délais, pour chacun des résultats attendus suivants:

- *R1 : la demande paysanne en engrais chimiques pour les cultures vivrières décolle, les agriculteurs étant mieux formés et informés à leur utilisation ;*
- *R2 : les engrais de qualité sont disponibles à temps et en quantité grâce aux commandes groupées d'engrais réalisées par les Ops.*

- En quoi les actions du projet ont-elles fait évoluer la participation des organisations de producteurs dans la filière des intrants et la prise en main par eux ? Dans quelle mesure, la gestion de la CA permet une gestion efficace des boutiques d'intrants, des commandes groupées, des subventions d'intrants éventuelles, etc.
- Dans quelle mesure les capacités (politique/environnement, institutionnelles / organisationnelle, ressources humaines) des boutiques d'intrants et des organisations de producteurs étaient renforcées par le projet ? Est-ce que des capacités d'appui au sein des OPs étaient créées afin que les OPs puissent atteindre plus d'autonomie ?
- *R3 : l'efficacité de l'action de l'État dans la filière engrais est améliorée :*
 - L'État a-t-il contribué au travers de son action, à créer un environnement favorable à la libéralisation du marché des intrants dont le réseau des BI devrait être un acteur autonome et compétitif, et efficace
- *R4 : le réseau de distribution des engrais est renforcé grâce à l'augmentation du nombre de boutiques d'intrants avec des activités plus diversifiées et une gestion plus performante.*
 - Quels bénéfices les populations cibles tirent-elles des investissements du projet notamment des services de boutiques, des activités génératrices de revenus (AGR) et de l'appui conseil par les champs écoles paysans ?
 - Le projet a-t-il eu les effets escomptés au niveau des bénéficiaires par rapport à la prise en charge de leurs activités au renforcement institutionnel et organisationnel et à la modification de comportement ?
 - Est-ce que le montage institutionnel du projet a permis une gestion efficace du projet orienté vers une gestion autonome du réseau des boutiques d'intrants, des commandes groupées et vers une libéralisation du marché d'intrants ?
- Les exigences des contrats et lettres d'agrément établis ont-elles été respectées ?
- Les petits agriculteurs (hommes et femmes) et leurs organisations ont-ils effectivement été, comme prévu, les bénéficiaires du projet ?
- Est-ce que les petits agriculteurs/-trices et leurs OPs vont être les propriétaires du fonds tampons comme prévus dans le document de projet ? Est-ce que la conception développée assure le contrôle du fonds tampons par les OPs ?
- Le projet a-t-il des effets négatifs imprévus ?

5. Impact

Dans quelle mesure, le projet a-t-il atteint ou laisse espérer d'atteindre l'objectif spécifique et l'objectif global à savoir :

- A la fin du projet les agriculteurs améliorent durablement les rendements des cultures pluviales (mil et sorgho) dans l'ensemble de la zone agricole du Niger, grâce à un

meilleur accès aux engrais, et/ou une utilisation raisonnée des doses d'engrais (micro-dose) ?

- La démarche du faire-faire promue par le projet contribue-t-elle au développement des capacités des organisations de producteurs et productrices ?

6. Pérennité/durabilité et répliquabilité

- Comment ont contribué et contribuent les concepts, la stratégie, les approches, les processus et les services d'appui établis à la durabilité et diffusion/répliquabilité ?
- Quelle est la pérennité relative au plan politique, institutionnelle, organisationnelle, financier et de gestion, technique, écologique, socioculturel, genre et économique des solutions et innovations introduites ?
- Est-ce que les capacités des boutiques d'intrants, des organisations de producteurs, sont suffisantes afin de continuer les activités (gestion des boutiques, gestion du fonds tampons)? Et/ou quelles sont les capacités qui manquent encore afin d'arriver à une pérennité des activités et des structures/organisations impliquées ?
- Est-ce que les organisations d'appui (institutions de formation, services étatiques, d'ONGs, d'OPs, du secteur privé) ont acquis suffisamment de capacités afin d'apporter des services (conseils, accompagnement, appuis financiers) aux boutiques d'intrants et aux OPs à la demande de ces derniers?
- Est-ce que les activités ont contribué et vont contribuer à maintenir ou/et à régénérer de la base des ressources naturelles ?

III. APPROCHE DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation indépendante est envisagée de commencer au courant de la deuxième décennie du mois de juin 2011.

1) APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION

L'évaluation sera avant tout basée sur une méthode d'investigation qualitative, ce qui permettra à l'équipe d'acquies une compréhension détaillée des dynamiques du projet et de la perception par les bénéficiaires et parties prenantes des résultats, forces et faiblesses du projet.

L'équipe d'évaluation s'efforcera par ailleurs d'offrir des estimations quantitatives des réalisations du projet, sur la base des données fournies par le projet et de vérifications de leur validité lors des entretiens et observations sur le terrain.

Un plan opérationnel d'évaluation devra être développé par l'équipe, de façon à fournir un guide tout au long de la phase de collecte et d'analyse des données.

L'équipe d'évaluation consultera l'ensemble des différentes parties prenantes du projet, dans la mesure du possible, en triangulant les informations pour valider les données collectées. Les évaluateurs devront s'assurer que leur approche leur permette de formuler un jugement basé sur des faits clairement démontrés et découlant d'une logique claire. L'approche

évaluative devra être conforme aux normes et standards internationaux, tels que définis par le Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (UNEG). Le Bureau de l'évaluation de la FAO aura pour rôle de s'assurer que l'évaluation atteint les standards minimaux de qualité.

L'information permettant de répondre aux questions d'évaluation sera collectée au travers de:

- la consultation des documents liés au projet évalué, qui seront mis à disposition par la Représentation de la FAO au Niger, et notamment des données concernant les activités mises en œuvre et produits du projet vis-à-vis des objectifs initiaux;
- des entretiens (téléphoniques) avec le personnel de la FAO au siège chargé de l'appui technique et opérationnel du projet;
- des entretiens avec les principales parties prenantes au Niger et si besoin dans la région, y compris: le personnel de la FAO, le personnel des agences partenaires dans le pays et au niveau sous-régional (UN, ONG) ; les bailleurs, les agents du gouvernement aux niveaux central et local ;
- des entretiens semi-structurés et / ou des discussions ciblées en groupes, conduits dans un échantillon de villages et ciblant des ménages bénéficiaires de l'assistance du projet;
- L'outil « Forces, Faiblesses, Possibilités, Menaces » (FFPM)²⁶ pourra être utilisé pour évaluer les résultats du projet.

Avant et durant les premiers jours de la mission, l'équipe d'évaluation définira l'approche méthodologique, dessinera les outils (guides d'entretiens questionnaires si besoin) et décidera des zones ou localités à visiter, en consultation avec le personnel de la FAO chargé de l'exécution du projet.

La durée exacte de la mission et des jours de visite sur le terrain sera à établir en fonction du nombre de parties prenantes à rencontrer, de locations à visiter et des distances entre les différents lieux de visite. Une base de calcul de 2 semaines de mission de terrain est d'ici là proposée. Il est important que les sites choisis pour les visites de terrain permettent aux évaluateurs d'obtenir une vision représentative des divers types de contextes (socioculturels, opérationnels, institutionnels...) dans lequel le projet se déroule.

2) ROLES ET RESPONSABILITÉS DES PARTIES PRENANTES DE L'ÉVALUATION

Equipe d'évaluation

L'évaluation sera conduite par une équipe d'experts entièrement indépendants du projet.

Entre les deux experts, l'un se verra assigner le rôle de chef d'équipe, prenant ainsi la responsabilité des conclusions et du rapport final de l'évaluation. Idéalement le chef d'équipe aura une expérience des évaluations de projet. Le chef de l'équipe est responsable du rapport final, qui ne reflétera pas nécessairement les idées de la FAO ou du gouvernement national.

²⁶ FFPM est un outil de programmation stratégique largement utilisé, également utile dans l'analyse des projets et interventions, afin d'évaluer leurs forces et leurs faiblesses ainsi que leurs perspectives d'avenir. Il est particulièrement utilisé dans les groupes focaux, mais il peut également être adapté aux entretiens individuels.

Le second membre de l'équipe sera chargé de conduire l'analyse des thèmes qui lui auront été assignés en concertation avec le chef d'équipe. Il / elle sera chargé(e) de conduire un certain nombre des entretiens et visites sur le terrain, et partagera les résultats de ses investigations avec le chef de l'équipe à la fin des missions sur le terrain au travers des contributions écrites au rapport, selon le plan concerté avec le chef de mission en amont.

Il est attendu des deux consultants qu'ils prennent part à une mission sur le terrain pour collecter les données qu'ils devront ensuite analyser. Les deux experts devront prévoir de dédier quelques jours à la préparation de la mission et le chef d'équipe approximativement 8 jours après la mission pour l'écriture du rapport et sa revue après commentaires.

L'équipe devra au minimum inclure les expertises / connaissances suivantes :

- connaissance et expérience des organisations paysannes
- connaissance et expérience en programmes de soutien agricole au travers de distribution d'intrant
- évaluation de projet
- connaissance de la FAO

Les deux experts devront par ailleurs démontrer d'une solide compréhension des enjeux liés aux interventions sur la sécurité alimentaire au Niger ou/ et dans la région sahélienne, ainsi que des dynamiques entre les acteurs de la région.

Rôles et apports des autres parties prenantes

Les équipes FAO et non-FAO engagés dans la planification et la mise en œuvre du projet seront consultés du début à la fin de l'exercice, pour clarifier les faits, fournir des documents de référence permettant de substantiver le travail d'évaluation et partager leurs opinions sur le projet. Il sera demandé aux parties prenantes clés du projet de commenter le rapport final et de fournir leurs commentaires sur le document de réponse du management aux recommandations de l'évaluation.

Un soutien administratif et logistique sera fournir par la **Représentation de la FAO dans le pays** pour l'organisation concrète de la mission des consultants sur le terrain, préliminairement fixée de la mi-juin au début de juillet 2011. Il s'agira de faire la liaison avec les experts pour organiser leurs arrivées dans le pays puis leurs déplacements au sein du pays, de façon à faciliter la bonne conduite de l'évaluation, selon les besoins communiqués.

Le Bureau central de l'évaluation de la FAO (OEDD), basé à Rome, sera en charge d'assurer un contrôle qualité tout au long du processus d'évaluation. Il s'agira notamment d'assister à la finalisation des présents termes de mandat et garantir la qualité de la méthodologie utilisée par l'évaluation et du rapport final, conformément aux standards de l'UNEG.

OEDD veillera également à ce que le personnel du projet et les parties prenantes soient consultés tout au long du processus d'évaluation et à l'indépendance des experts recrutés pour effectuer l'évaluation. On leur demandera de fournir leurs commentaires sur le premier brouillon du rapport d'évaluation, avant que celui-ci ne soit soumis aux autres parties prenantes.

V - CHRONOGRAMME DE L'ÉVALUATION

Activités	Lieu	Période	Responsables
Préparation des TDRs de la mission et approbation par le bureau de l'évaluation (OED)	Niger / Rome	Mai 2011	Coordonnateur du projet IARBIC et FAO (FAOR, OEKR, OED)
Constitution de l'équipe d'évaluation et approbation par OED	Niger / Rome	Mi-mai /Début- juin 2011	Propositions FAOR, OEKR, OED
Recrutement des Experts	Niger	Mi- Juin 2011	FAOR (Responsable de budget) et Coordination IARBIC
Préparation administrative et logistique de la mission par le Bureau du Niger (Autorisations, déplacements internationaux/ nationaux) Et pour les experts, préparation de la mission : - étude des documents - séjour à Rome (chef d'équipe)	Niger / (Rome)	15-30 juin 2011	FAO R / Coordination IARBIC OEKR (mission de Rome)
Mission d'évaluation incluant réunions de restitution et de présentation - séjour au Niger/sur le terrain - réunion(s) de restitution sur les constatations et conclusions préliminaires	Niger	27 juin – 8 juillet 2011	Equipe d'Experts assistés des équipes FAOR Niger et coordination IARBIC
Analyse des constatations tirées de la mission et écriture du rapport	Bases respectives des experts	10-20 juillet 2011	Equipe d'Experts
Validation du rapport : circulation de la version provisoire pour commentaires a l'ensemble des parties prenantes (10 Jours minimum)	Niger / Rome	20-30 juillet 2011	FAOR et Coordination IARBIC, OEKR, OED
Transmission du rapport final par la FAO, aux Bailleurs et au Gouvernement	Niger / Rome	Début Aout 2011	FAOR (Responsable de budget), OEKR (LTU) , TCES

VI. BUDGET

Rubriques	Unité	Coût unitaire (Dollars)	Quantité	Coût total (Dollars)
Honoraires Consultant principal	jours	480	30	14,400
Honoraire deuxième consultant	jours	420	20	8400
Frais mission à Niamey 2 consultants	jours	175	16	2,800
Frais de mission à l'intérieur du Niger	jours	125	16	2,000
Transport consultants	billet	6000	2	12,000
Carburant mission (1 véhicule)	litre	1,4	800	1140
Location salle des réunions	jour	375	1	375
Total				41,115
Divers (5%)				1,681
Total Budget				42,796

Annexe 6.2 - Documents consultés pour l'évaluation IARBIC juillet 2011

1. TDR Evaluation Indépendante du Projet IARBIC version finale du 14.06.11
2. Conclusions et recommandations du Projet Intrants (GCP/NER/041/BEL)
– rapport terminal, août 2009, 14 p. + annexes
3. Document du projet GCP/NER/047/MUL version finale du 11 avril 2008
4. Situation financière du projet au 22.06.11
5. Manuel d'exécution du projet d'intensification de l'agriculture par le renforcement des boutiques d'intrants version définitive, IARBIC, novembre 2008, 78 p.
6. C.R. 1^{ère} réunion du Comité de pilotage du 2 avril 2009
7. C.R. 2^{ème} réunion du comité de pilotage du 6 avril 2010
8. C.R. 3^{ème} réunion du Comité de pilotage du 19 avril 2011
9. Rapport annuel 2009
10. Rapport premier semestre 2010
11. Rapport annuel 2010, IARBIC, 31 décembre 2010, 28 p.
12. Programme de travail et budget annuel 2011, 31 décembre 2010, 19 p.
13. Rapport premier semestre 2011, Antenne de Maradi,
14. Rapports des Champs école paysan, Antenne de Maradi (nombreux)
15. Rapport premier semestre 2011, Antenne de Zinder, ...
16. Rapports des Champs école paysan, Antenne de Zinder (nombreux)
17. Rapport de mission Magdalena Blum, février 2008
18. Rapport de mission Abdoulaye Mbaye, août 2008
19. Rapport de mission Abdoulaye Mbaye, décembre 2009
20. Rapport de mission Abdoulaye Mbaye, mars 2010
21. Rapport de mission Sophie Treinen, mars 2010
22. TDR pour recrutement d'un expert internationale en pérennité des réseaux de boutiques intrants et du système d'appui (conseils, formation et information) et de suivi-évaluation, sans date
23. Pérennisation des réseaux de Boutiques d'Intrants au Niger, FAO, 1^{ère} partie, avril 2011
24. Etude portant sur les modalités de mise en œuvre des « fonds tampon », prévus dans les projets IARBIC/ISFP et IARBIC pluvial, destinés à l'achat groupé des engrais par les fédérations d'O.P., Joël Le Turioner, consultant FAO, novembre 2009
25. Opérationnalisation du Fonds de Garantie Intrants (FGI) dans le cadre des commandes groupées d'intrants passées par les fédérations d'O.P. du Niger, 24 mars 2011, Joël Le Turioner, consultant FAO, 21 p.
26. Compte rendu réunion des O.P. sur opérationnalisation du FdG Intrants IARBIC 16.3.11
27. TDR voyage d'échanges au Burkina Faso juillet 2010
28. TDR pour une étude juridique sur les modalités de mise en œuvre d'un fonds de garantie intrants par le projet au profit des O.P. du Niger, 30 avril 2011

29. Evaluation tripartite de l'axe thématique « Approche participative et gestion de terroirs » du programme de coopération FAO-Belgique pour la période 2004 – 2007, Agnès Le Magadoux e.a., Mars 2007
30. Stratégie de Développement Rural, secrétariat exécutif de la SDR, novembre 2003, 56p.
31. Stratégie de Développement Rural – Plan d'Action, secrétariat exécutif du comité interministériel de pilotage de la SDR, novembre 2006, 159 p.
32. Stratégie de Développement accéléré et de Réduction de la Pauvreté, Secrétariat Permanent de la SRP du Cabinet du Premier Ministre, janvier 2008, 132 p + annexes
33. Stratégie décentralisée et partenariale d'approvisionnement en intrants pour une agriculture durable (SIAD), Projet Intrants, Août 2006, 45p.
34. Rapport de suivi des conventions de financement de l'année 2009, Cellule Union Européenne du Ministère de l'Economie et des Finances, novembre 2010, 72 p.
35. Appel à propositions pour la formulation des requêtes de financement de subvention aux Organisations de Producteurs Agricoles - 01/IARBIC/FAO/MDA/2009, IARBIC, 4 mai 2009,
36. Appel à propositions pour la formulation des requêtes de financement de subvention aux Organisations de Producteurs Agricoles pour la mise en place des Champs Ecoles Paysans (CEP) 2010 – 02/IARBIC/FAO/MDA/2010, IARBIC, 10 février 2010
37. Appel à propositions pour la formulation des requêtes de financement de subvention aux Organisations de Producteurs Agricoles pour la mise en place et ou le renforcement des Boutiques d'Intrants (BI) – 02/IARBIC/FAO/MAG/EL/2010, avril 2010
38. Appel à Propositions pour la formulation des requêtes de financement de subvention aux O.P. dans le cadre des champs écoles paysans (CEP) et des boutiques d'intrants (BI) 2011, - 03/IARBIC/FAO/MAG/EL/2011, IARBIC, 7 février 2011, 28 p.
39. Film sur les Boutiques d'Intrants, IARBIC, 26 min. + scripte du film, sans date
40. Guide pratique sur les Boutiques d'Intrants - 3 volumes, IARBIC, mars 2011
41. Champ école paysan (CEP) – Fiche technique, IARBIC-Capitalisation, sans date, 2 p.
42. Plan de Communication du Projet IARBIC – version provisoire, sans date, 5 p.
43. Processus d'attribution de subventions aux O.P. – Poster, sans date
44. Rapport de progrès du Projet FAO-EUFF Programme de Fonds Fiduciaires – Accord de contribution 2009/213-679, IARBIC, 7 avril 2011, 21 p.
45. Participation des organisations paysannes et leurs faitières à la sécurité alimentaires et aux flux commerciaux dans les marchés des produits de base – Rapport pays : Niger, CSA pour programme PRO€INVEST UE-ACP, Avril 2011, 76 p.
46. Arrêté ministériel no. 121/MDA/SG du 9 juillet 2008 portant création et organisation du Projet Intensification de l'Agriculture par le Renforcement des Boutiques d'Intrants Coopératives (IARBIC) et attributions de l'équipe chargée de mise en œuvre, MDA, 3 p.

47. Arrêté ministériel no. 155/MDA/SG du 28 août 2008 portant nomination de certains cadres de l'Agriculture au projet Intensification de l'Agriculture par le Renforcement des Boutiques d'Intrants Coopératives (IARBIC), 2 p.
48. Décision ministériel no. 013/MDA/SG du 16 mars 2009 portant nomination des chefs d'antennes du projet Intensification de l'Agriculture par le Renforcement des Boutiques d'Intrants Coopératives (IARBIC), 2 p.
49. Ordonnance présidentiel no. 2010-039 du 24 juin 2010 portant création d'un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), dénommé « Centrale d'Approvisionnement en Intrants et Matériels Agricoles (CAIMA) du Niger », 4 p.
50. Protocole d'Accord relatif à la contribution financière de la FAO au RECA pour l'année 2010.
51. Protocole d'Accord relatif à la contribution financière de la FAO à l'antenne régionale de Niamey (du Projet IARBIC) pour l'année 2010
52. Déclaration de Niamey sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle au Niger, Symposium, 31 mars 2010, 6 p.
53. Atelier de capitalisation d'expériences Programme FAO/Facilité alimentaire de l'Union européenne (EUFF), FAO-TCE, Dakar, 24 et 25 février 2011, 39 p.
54. LOI No. 2000-15 du 21 août 2000 portant création des chambres d'agriculture du Niger et son décret d'application No. 2000-105/PRN/MDR du 18 mai 2001, 15 p.
55. RECA INFO – No. 7 – Janvier 2010, Dossier sur fertilisation des sols au Niger, 9 p en français et 3 p. en Haoussa
56. RECA INFO – No. 8 – Juin 2010, Dossier sur la dégénérescence des semences, 11 p. en français et 4 p. en Haoussa
57. RECA INFO – No. 9 – Septembre 2010, Dossier sur Le moringa, une demande forte une offre insuffisante, 16 p. dont 4 en langue locale.
58. RECA Annuaire Edition 2011, 42 p.
59. RECA – Note d'information/Actualités Niger no. 6 « Résumé de l'étude sur la mise en œuvre du fonds tampon destiné à l'achat groupé des engrais par les fédérations d'O.P. », 31 décembre 2009, 4 p.
60. Appui au Suivi-Evaluation du Projet IARBIC, par Mamadou Abdou Gaoh Sani, Décembre 2010, 84 p.
61. Dispositif du Suivi-Evaluation du Projet IARBIC, par Mamadou Sani, Mai 2011, 43 p.
62. TDR pour la mission de suivi des Boutiques d'Intrants du 7 juillet au 16 juillet 2011, FCMN-Niya, juin 2011, 3 p.
63. « Histoire d'une commande groupée de semences de pommes de terre garantie par crédit documentaire », par la FCMN-Niya, témoignage systématisé d'une opération menée de juin à décembre 2009, 4 p.
64. « Projet Intrants – FAO » GCP/NER/041/BEL, CDROM, 1 août 2008

65. « II. Du développement rural et de la sécurité alimentaire » (présentant l'initiative « 3N ») , extrait du Programme de Campagne pour les Elections Présidentielles 2011 du parti PNDS-Tarayya, pp. 25 – 32
66. Guide pratique sur les boutiques d'intrants : Volume 1 : Présentation de la boutique d'intrants agricoles, Volume 2 : Organisation et fonctionnement de la boutique d'intrants agricoles, Volume 3 : Gestion de la boutique d'intrants agricoles, MDA/IARBIC, mars 2011.
67. Fiche d'Action pour le Projet d'Appui au Développement du Secteur Rural (PADSR) FED/2011/23065, UE, 10 p. + Cadre logique 5 p.
68. Dynamiques paysannes no. 23 - Mooriben : l'expérience d'un système de services intégrés au bénéfice des paysans nigériens, SOS Faim, septembre 2010, 8 p.
69. Dynamiques paysannes no. 25 - La FUCOPRI : une organisation paysanne nigérienne précurseur en matière d'accès aux services bancaires, SOS Faim, juillet 2011, 8 p.
70. Déclaration d'Abuja sur les engrais pour révolution verte africaine (faite au sommet spécial des chefs d'Etats et de Gouvernements de l'Union Africaine sur les engrais, Abuja, 13 juin 2006, 4 p.
71. Note sur la problématique de refinancement des IMF liés au warrantage et la mise en œuvre de la ligne de crédit pour le warrantage, sans date/auteur, 11p.

Annexe 6.3 - Calendrier du déroulement de la mission d'évaluation du projet IARBIC

Date	Activités	Lieu	Personnes concernées	Remarques
28.06	Voyage Middelbeers - Rome	Rome	----	Aventino Guest-house
29.06	Différents contacts à la FAO Debriefing Expert Projet Capitalisation	FAO-Rome	Magdalena Blum, Lori Bell, Gilles Mersadier, Sophie Treinen, Louise Bevan, Cora Dankers	
30.06	Voyage Rome – Paris - Niamey	Niamey	Chauffeur FAO	Hôtel Terminus
01.07	Premier contacts au niveau du projet et de la FAO	IARBIC FAO-Niamey	Mahaman Sani, Gregory Herman, Dr. Amadou Saley,	
02.07	Lecture documents projet Déjeuner Président Plateforme Paysanne Niger Développement Plan de travail	Hôtel Chez Président Hôtel	----- Djibo Bagna -----	
03.07	Développement Plan de travail Lecture documents de projet	Hôtel Terminus Hôtel Terminus	-----	----
04.07	Briefing sur situation sécuritaire Entretien Chargé de Programmes FAO Séance de travail avec équipe IARBIC Présentation au Représentant FAO	Bureau PNUD Bureau FAO Bureau IARBIC Bureau FAO	Chargé de sécurité Dr. Amadou Saley Tous les techniciens du projet Aboubaker Douale Waiss	
05.07	Entretien avec S.G. Min. Agriculture & Elevage Entretien à FCMN-Niya Entretien avec S.G.A. Min. Agriculture Entretien avec Secr. Gén. National RECA Entretien avec S.E. Mooriben Mise au point avec Coordonnateur IARBIC	Ministère FCMN-Niya Ministère RECA Mooriben IARBIC	Boukari Diamoitou Président Idrissa Bagnou Mme Maïko Ramatou Sanda Youssouf Mohamed Elmoctar Mahamadou Issoufou Mahaman Sani	Avec Coordonnateur IARBIC + Chargé Programme FCMN Avec Coordonnateur IARBIC Président Ladan Soumana
06.07	Entretien avec Coordonnateur IARBIC Analyse des documents Contacts avec Chefs d'antenne Maradi et Zinder, + FUBI pour visites de terrain Analyse des documents et prise de contacts (FUCOPRI, Oxfam-Novib, IFDC)	IARBIC IARBIC Atelier de formation IARBIC	Mahaman Sani Ibrahima Doubou, Mahaman Bassirou, Rabiou Mahamadou Issoufou Salé (assistant adm. + fin. projet IARBIC)	

07.07	Entretien avec Chargée du genre IARBIC Entretien avec Assistant Technique RECA	IARBIC Restaurant	Zara Mallaman Inoussa Patrick Delmas	Entretien informel
08.07	Entretien avec Expert Associé FAO Entretien avec Coord. IFDC – SAADA 1000+ Analyse document Suivi + Evaluation Entretien avec Directeur Gén. Agrimex-SA Préparation visite de terrain	IARBIC IFDC – GAP IARBIC AGRIMEX IARBIC	Gregory Herman Garba Mahaman Alain Regnier	Facilitateur des Pôles d'Entreprises Agricoles Fournisseur privé d'Intrants
09.07	Entretien Union Kandé Gomni de Kollo Visite Union Anfani de Torodi Visite Coopérative de Gourdel	Kollo Torodi Niamey	6 leaders paysannes dont S.G. de la Fédération Wafakey 2 leaders paysannes + S.E. Féd. Nombreux membres dont Président et Présidente	Pas visité B.I. car route coupée suite aux pluies B.I. B.I. + ancien CEP FCMN
10.07	Voyage Niamey – Maradi Finalisation du programme à Maradi Lecture Rapport semestriel Antenne	Maradi Antenne IARBIC Guest-House	Chauffeur FAO Ibrahima Doubou (chef d'Antenne)	Maradi Guest-House + homologue
11.07	Entretien avec SA'A Entretien avec FUMA - Gaskiya Entretien Directeur Régional Agriculture Entretien Service Action Coopérative Brefs contacts SFD: Asusu et EDP Visite O.P. Hadin kan Kassaraoua	SA'A FUMA - Gaskiya DRA SR/AC/POR/DR EDP + Asusu Adaraoua	Président, Secr. Exéc./Chargé S.A.I. Directeur + Secr. Général Zika Aboubacar Gallo Bodagé, Laouali Argi Responsable, Chef d'agence a.i. Responsables O.P. + gérant	Manque de temps O.P. isolée
12.07	Visite Union Dan Issa Visite Union Hadin Kan Jama'a Visite Samou Kowa Visite CEP Sakata Echange avec le 2 ^{ème} consultant	Dan Issa Elkokia Rijjal Bagoiri Sakata Guest-House	6 responsables dont 2 femmes Responsables comités, gérant Président et gérant 8 membres du CEP Aliou Diop	O.P. isolée O.P. membre SA'A O.P. membre SA'A O.P. membre SA'A Arrivé avec vol UNHAS
13.07	Visite O.P. Mouna Niya Visite Union Madalla Visite Union Yarda Entretien avec responsable CAIMA Echange/restitution antenne IARBIC	Hanu Gazané Elkolta Saé Saboua CAIMA IARBIC	Président et gérante Grand groupe de femmes Président, trésorier, gérant Chaïbou Labo, directeur antenne Chef Antenne + homologue	O.P. isolée O.P. membre FUMA Prés. = S.G. FUMA + Chargé SAI de FUMA
14.07	Voyage Maradi – Zinder Finalisation programme de visites	Zinder Antenne IARBIC	Chauffeur FAO Bassirou, Ramatou Kané, Laouli Abdoul Karim, Ali	Auberge Gamzaki SE Féd. FUBI + Prés. Union Bandé

	Entretien SFD YARDA Entretien CISV Entretien Chambre Régional d'Agriculture Entretien Niyya Entretien avec Services Agricoles Régionaux Entretien avec res ponsables FUBI	YARDA Aquadev/CISV CRA Niyya DRA Guest-House	Jigo Mahaman (Représentant Zinder) Aboubacar Sadi (Président) Sabo Issaka Aboubacar Abdou Moussa, Hamani Halina, Yaou Adoua Président, Vice-Présidente, S.G., Chargée à l'info, S.E.	+ Secrétaire permanent DRA, Vulgarisation, AC/POR Brève visite siège fédération FUBI
15.07	Visite O.P. Hadin Kay Visite O.P. Amintchi Visite O.P. Himma Matasa Visite O.P. Haski	Damaou I Sawaya Ara Houassa Bandé	Président, Secrétaire, Trésorier, nombreux membres Président, Secrétaire, Gérant, nombreux membres Président, Secrétaire, Gérant, nombreux membres Président, Trésorier, CC, Gérant, 2 membres	Membre FUBI Membre FUBI Membre FUBI Membre FUBI
16.07	Visite O.P. Niya Visite Union Gadagui Echange/Restitution au Chef d'Antenne	Gatchira Sabuwa- Zermou Guest-House	Président, Gérant, Trésorier, 2 membres Président, Facilitateur, nombreux membres Mahaman Bassirou Issor	Membre Union Tchigaba Union isolée
17.07	Visite O.P. Tatali Visite O.P. Hadin Gouywa Retour à Maradi	Goumda Tambari Dan Goudaou Maradi	Majorité des membres CEP Dirigeantes + nombreuses membres	CEP/O.P. isolée Union CBC Guest-House Maradi
18.07	Retour à Niamey	Niamey	Chauffeur FAO	Hôtel Terminus
19.07	Entretien à la Coopération belge Entretien à la Délégation de l'UE Entretien Cellule de l'UE à l'Ordon. Nat. Entretien avec Chargé Communication	Coopération B. Délégation Cellule IARBIC	Jean-Louis Pont Marie-Pierre Crozet, Moussa Bouda Adamou Moumouni, Idrissa Samna Noma Zacou	
20.07	Brève restitution au Ministre Agriculture Entretien avec Assistant Admin. + Financier Entretien avec ex VP Comité de pilotage Entretien avec Chargé B.I. Rédaction aide mémoire	Ministère IARBIC Hôtel Terminus IARBIC Hôtel	Saidou OUA Issoufou Salé Mamoudou Hassane Maliki Bachir -----	Amadou Saley et Mahaman Sani Ex- SE Mooriben

		Terminus		
21.07	Rédaction aide-mémoire Restitution résultats de la mission Voyage retour Niamey – Paris CDG	IARBIC / FAO FAO-Niamey	Voir liste des participants Chauffeur FAO	
22.07	Voyage retour Paris CDG – Middelbeers	Middelbeers	-----	

Annexe 6.4 - Liste de présence à la réunion de débriefing sur l'évaluation indépendante du projet IARBIC

1.	Aboubacar Dualé Waiss	Représentant FAO au Niger
2.	Dr. Saley Amadou	Chargé de programmes FAO
3.	Mahaman Sani Abdou	Coordonnateur National du projet IARBIC
4.	Mme Sidi Fatouma	Expert National genre /Capitalisation
5.	Adamou Mahaman	Expert National communication /Capitalisation
6.	Zara Mallaman Inoussa	Expert National genre /IARBIC
7.	Bachir Maliki	Expert National Boutiques d'Intrants /IARBIC
8.	Gregory Herman	Expert associé FAO aux projets IARBIC/capitalisation
9.	Aïssa Abdoulaye	RECA
10.	Ousmane Amadou Belko	FCMN – NIYYA
11.	Salé Issoufou	Assistant Administratif /IARBIC
12.	Moussa Ango	Expert National Champs Ecoles Paysans /IARBIC
13.	Zakou Noma	Expert National Communication /IARBIC
14.	Carine Rouah	Consultante FAO pour projet Capitalisation
15.	Aliou Demme DIOP	Consultant FAO pour évaluation IARBIC
16.	Frans van Hoof	Consultant pour évaluation IARBIC