

**PROGRAMME DE COOPERATION FAO/GOUVERNEMENTS**



**PROJET DE PROMOTION DE L'UTILISATION DES INTRANTS PAR LES  
ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS  
(PROJET INTRANTS)**

**RAPPORT DE LA MISSION D'EVALUATION  
TRIPARTITE FINALE**

**30 janvier – 22 février 2000**

**Membres de la mission:**

**M. Bernard BRIDIER, Représentant de la Belgique**

**Mme Hadidjatou TINNI, Représentante du Niger**

**Mme Micheline DETRAUX, Représentante de la FAO (Chef de mission)**

**M. Hassane ISSAKA, Consultant national**

## LISTE DES ABREVIATIONS

BIA	Banque internationale pour l'Afrique au Niger
BIT/Zinder	Projet de participation des entreprises à caractère coopératif à la sécurité alimentaire villageoise et au développement local dans le département de Zinder
CRN	Programme de Crédit rural du Niger
CTP	Conseiller Technique Principal
DDA	Direction départementale de l'Agriculture
ICRISAT	International Crops Research Institute for the Semi-Arid Tropics
MORIBEN	Fédération nationale des unions de Groupements paysans du Niger
OIB	Organisation inter-banques
OP	Organisations de producteurs
PDRM	Projet de développement rural de Mayahi (PNUD/FENU/FAO)
PEN	Programme Engrais Nigérien
PMR/GTZ	Programme micro-réalisation (Coopération allemande)
PSSA	Programme spécial pour la sécurité alimentaire (FAO)
UNC/URC	Union nationale/régional des Coopératives agricoles

## TABLE DES MATIERES

### LISTE DES ABREVIATIONS

<b>I. RESUME DES PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>1</b>
<b>II. INTRODUCTION .....</b>	<b>13</b>
<b>III. ANTECEDENTS DU PROJET.....</b>	<b>14</b>
<b>IV. ANALYSE DES OBJECTIFS ET DE LA FORMULATION DU PROJET .....</b>	<b>16</b>
A. JUSTIFICATION .....	16
B. OBJECTIFS .....	16
C. CONCEPTION DU PROJET .....	16
1. OBJECTIFS, RESULTATS ET ACTIVITES.....	17
2. STRATEGIE DE MISE EN OEUVRE DU PROJET .....	18
3. BENEFICIAIRES.....	19
<b>V. ANALYSE DE LA MISE EN OEUVRE DU PROJET.....</b>	<b>20</b>
A. BUDGET ET DEPENSES DU PROJET.....	20
B. ACTIVITES ET RESULTATS.....	21
C. APPUI DU GOUVERNEMENT .....	30
D. DIRECTION ET GESTION DU PROJET .....	30
E. APPUI TECHNIQUE ET OPERATIONNEL .....	31
<b>V. EVALUATION DES RESULTATS ET DE L'EFFICACITE.....</b>	<b>33</b>
A. EFFETS ET IMPACTS .....	32
1. AMELIORATION ET STRUCTURATION DE LA FILIERE APPROVISIONNEMENT/DISTRIBUTION DES INTRANTS AGRICOLES.....	32
2. AMELIORATION DE L'ACCES DES PRODUCTEURS AUX INTRANTS .....	34
3. RENFORCEMENT DES CAPACITES DES OP ET ACTEURS DE LA FILIERE.....	36
4. DIFFUSION DES ITINERAIRES TECHNICO-ECONOMIQUES.....	36
B. DURABILITE ET IMPACTS DES RESULTATS SUR L'ENVIRONNEMENT .....	37
C. EQUITÉ ET CONSIDERATIONS DE GENRE AU NIVEAU DE LA MISE EN OEUVRE ET LES RESULTATS .....	37
D. COUT-EFFICACITE .....	37
E. FACTEURS PRINCIPAUX QUI ONT INFLUE SUR LES RESULTATS DU PROJET.....	37
<b>VII. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>38</b>
<b>VIII. PERSPECTIVES ET LECONS APPRISES .....</b>	<b>49</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>52</b>

## **I. RESUME DES PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

La présente mission d'évaluation tripartite (Niger/FAO/Belgique) du projet "Promotion de l'utilisation des intrants par les organisations de producteurs" (Projet "Intrants" - GCP/NER/038/BEL) intervient six mois avant la fin officielle du projet prévue en fin août 2000. Elle constitue en principe une mission d'évaluation tripartite finale selon l'esprit du document de projet. Elle vise à faire un bilan critique des acquis/résultats du projet après seulement 15 mois d'exécution et à faire sur cette base des propositions cohérentes pour la poursuite des activités.

Le document de Projet a été signé par le Gouvernement du Niger et la FAO le 9 décembre 1998, date à laquelle les activités ont démarré (au lieu de juin 1998) pour une durée de 22 mois (au lieu de 36) et pour un montant de 1.034.835 \$EU. Le retard enregistré dans le démarrage des activités du projet est dû en partie au grave accident de voiture survenu au CTP au cours de la phase préparatoire, qui l'a immobilisé pendant plus de 4 mois. Le personnel international (CTP, cadre associé) et l'assistant administratif ont été maintenus d'une phase à l'autre.

La phase préparatoire avait pour objectif principal de formuler le document de projet actuel et de jeter les bases d'une première opération de crédit warranté. Elle a été portée de 6 à 12 mois (novembre 1997- novembre 1998), mais la prolongation n'a cependant pas permis de démarrer les activités comme prévu dans le document de projet.

Les objectifs immédiats du Projet "Intrants" visent à contribuer à la recherche de la sécurité alimentaire, à travers la mise en place de systèmes durables d'approvisionnement et de distribution des intrants agricoles aux producteurs, et plus spécifiquement à:

1. Intégrer les Organisations de producteurs dans la filière d'approvisionnement en intrants
2. Renforcer la maîtrise par les producteurs des itinéraires technico-économiques
3. Améliorer l'organisation des circuits d'approvisionnement par le partenariat entre tous les acteurs

Il est intéressant de noter que le projet se positionne surtout comme projet d'appui-conseil et qu'il joue un rôle important en tant qu'intermédiaire, voire de catalyseur, entre les Organisations de producteurs et les autres acteurs de la filière "Approvisionnement et distribution des intrants".

Au moment de la mission, l'analyse des résultats et des premiers acquis montre un bilan positif, avec un grand nombre d'activités, tant en direction des Organisations de producteurs (OP) que de l'ensemble des acteurs et autres partenaires impliqués dans la filière intrants. Ces activités concernent notamment la mise en place à titre pilote du crédit warranté, l'amélioration et la structuration progressive de la filière d'approvisionnement en intrants, le renforcement des capacités techniques et de gestion des Organisations de producteurs et des acteurs de la filière et la diffusion d'itinéraires techniques adaptés aux conditions du milieu et économiquement rentables.

Cependant, en dépit de ces premiers résultats intéressants, il apparaît que les objectifs du projet sont beaucoup trop ambitieux, notamment par rapport à la durée (22 mois) et en raison de son caractère expérimental et pilote et de l'intérêt croissant que suscite les premiers résultats auprès de ses partenaires (organisations de producteurs, ONG/projets partenaires, fournisseurs, Systèmes financiers décentralisés,...). Par ailleurs, la mission a constaté une

certaine dispersion et une difficulté réelle pour la Direction du projet de coordonner et suivre l'ensemble des activités sur le terrain. Celle-ci est liée en grande partie à l'absence de mécanisme de suivi/évaluation en adéquation avec les activités développées (phase expérimentale) et surtout à l'insuffisance en ressources humaines.

Les recommandations qui suivent tiennent compte de ces différents aspects et vont dans le sens d'un renforcement du projet. Idéalement, la durée de ce dernier devra être prolongée, non seulement jusque fin décembre 2000, mais surtout pendant deux années supplémentaires, de manière à consolider les premiers acquis (en liaison avec le crédit warranté et la structuration de la filière) et permettre au projet d'atteindre tous ses objectifs (dont l'élaboration d'une stratégie et d'un programme national d'approvisionnement en intrants agricoles).

La recherche du financement pour cette prolongation doit être recherchée dès maintenant.

## **PRINCIPALES CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS DE LA MISSION**

Les principales constatations et recommandations qui suivent sont issues d'un consensus entre les membres de la mission. Elles respectent les termes de référence et sont basées sur les nombreuses discussions avec l'équipe du projet et la rencontre avec les divers partenaires, tant sur le terrain qu'à Niamey (Représentants d'Organisations de producteurs, d'ONG/projets partenaires, de fournisseurs d'intrants, des systèmes financiers décentralisés, etc.).

### **- Du point de vue de la conception et stratégie de mise en œuvre du projet**

#### Constats de la mission:

- Le Projet "Promotion de l'utilisation des intrants agricoles par les organisations de producteurs" (GCP/NER/038/BEL) ou Projets Intrants, fait suite au grand Programme engrais du Niger (PEN), dont le financement et l'appui technique du donateur et de la FAO s'est achevé en mars 1995. Ce dernier s'appuyait essentiellement sur les essais/démonstrations de doses d'engrais. Le projet "Intrants" fait suite plus directement à une phase préparatoire (novembre 1997-novembre 1998) qui a entre autres débouché sur la formulation de l'actuel document de projet.
- Dans sa conception, le projet est cohérent et s'inscrit bien dans les orientations du Programme de relance économique qui se base entre autres sur la relance du secteur et l'intensification de la production agricole, adopté en 1997. Il répond par ailleurs à un besoin crucial identifié dès la dernière phase du PEN, à savoir l'accès des producteurs aux intrants agricoles et la nécessité d'organiser la filière d'approvisionnement et de distribution des intrants.
- Le projet compte 3 objectifs immédiats complémentaires et sont pertinents, mais qui apparaissent ambitieux en regard de la durée du projet (22 mois), des moyens humains disponibles et du caractère expérimental du projet.
- Certaines activités et/ou résultats apparaissent cependant confus ou manquent de réalisme compte tenu notamment de la durée, comme l'élaboration des plans locaux

d'approvisionnement ou encore l'élaboration d'une stratégie et d'un programme d'action national en matière d'approvisionnement des producteurs en intrants.

- Aucune activité ne vise la mise en place d'un système de suivi/évaluation même léger qui permettrait de mieux suivre l'expérimentation en cours aux différents niveaux et de capitaliser les acquis du projet.

- Stratégie de mise en œuvre du projet:

- Projet d'appui-conseil, il se base pour le développement de ses activités sur les principes de l'approche participative (qui vise à impliquer tous les acteurs de la filière), mais surtout sur la mise place d'un partenariat actif et la recherche de synergie avec les organisations de producteurs (OP) et les autres intervenants de la filière et sur un important volet de sous-traitance.

- Partenariat avec les OP: celles-ci, principales bénéficiaires et partenaires du projet, ont été présélectionnées durant la phase préparatoire, notamment en raison du fait qu'elles étaient ou sont appuyées par diverses structures : OP EXPEN ; OP Projet Mayahi, OP PSSA, OIB/BIT,... Une partie de ces projets partenaires sont en phase de restructuration, ce qui constitue une entrave pour le suivi et la poursuite des activités liées au projet.

Le nombre d'OP appuyées par le projet (133) apparaît important pour une première phase expérimentale, même si les projets partenaires prennent dans une certaine mesure le relais. De plus, elles sont fortement dispersées du point de vue géographique et ce, même à l'intérieur d'une même région.

- Partenariat et recherche de synergie avec les acteurs de la filière (ONG/projets, services techniques, systèmes financiers décentralisés, fournisseurs d'intrants,...):

Le projet développe un partenariat actif avec d'autres intervenants sur la base ou non de conventions ou d'accords de collaboration, avec notamment des frais partagés pour les aspects de formation, visites organisées ou ateliers de concertation. Néanmoins, le retour de l'information au projet est souvent déficient et insuffisant, ce qui accentue les difficultés de coordination et de suivi des activités liées au projet et comporte des risques d'interprétation ou minimisation des activités du projet par les partenaires qui poursuivent leurs propres objectifs.

- Un important volet de sous-traitance, notamment pour les aspects liés à la formation, a été développé par le projet avec les ONG et opérateurs locaux, ce qui est en soi positif, mais entraîne des difficultés pour la coordination des diverses activités (du fait également de la diversité). La mission note à cet égard l'insuffisance de mécanismes permettant d'évaluer la sous-traitance, comme pertinence des outils préparés ou le degré d'appropriation par les bénéficiaires.

## **RECOMMANDATIONS**

- Que la durée du projet de cette phase expérimentale pilote soit prolongée au

moins jusque la fin de l'année 2000. Cette prolongation n'affecte pas le budget global du projet – Responsabilité: Gouvernement/FAO/Belgique

- Que le projet renforce et élargisse le partenariat avec les divers intervenants, à travers notamment des conventions de partenariat clairement établies – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet n'augmente pas le nombre d'OP appuyées, sauf si celles-ci montrent un dynamisme important et sont déjà bien structurées – Responsabilité: Direction du projet

- **Du point de vue de la gestion, du financement et des appuis techniques divers**

Constats de la mission:

- L'équipe du projet est volontairement réduite, en raison notamment de l'importance de la sous-traitance et du partenariat mis en place avec les autres structures et partenaires d'appui (ONG, projets,...). Elle compte à Niamey (Direction du projet) un Directeur national (également Directeur adjoint de l'agriculture), assisté par 1 CTP, 1 cadre technique d'appui, 1 assistant administratif, 1 secrétaire et 3 chauffeurs. Et au niveau régional: 1 agent d'agriculture basé au niveau des DDA de Dosso, Tillabéry, Maradi et Zinder. L'agent de Zinder est appuyé par 1 cadre associé. Le projet a été par ailleurs également appuyé par des consultations internationale (1 h/m) et nationales (4 h/m) et des contrats de service et de sous-traitance avec des ONG locales.

Le personnel national a été affecté tardivement (Mai 99 pour le Directeur; Juin 99 pour les autres agents). Un deuxième cadre associé prévu dans le document de projet n'a jamais été affecté.

Un Comité national de pilotage des activités, placé sous la Présidence du Secrétaire général de l'Agriculture, a été mis en place en mai 1999 et a tenu sa première réunion en juillet 99.

- La mission note une insuffisance dans la programmation des activités au niveau régional et une difficulté réelle pour la Direction du projet de coordonner les activités sur le terrain, liée entre autres à l'insuffisance des ressources humaines pour assurer le suivi de la mise en œuvre des activités.
- Du point de vue du financement, le retard dans le démarrage effectif du projet (décembre 98 au lieu de juin 98) n'a pas permis la réalisation d'un certain nombre d'activités. Par ailleurs, l'avis d'allocation du projet concernant la première période (décembre 98 - décembre 99, soit 13 mois) est arrivé tardivement également (février 99), ce qui a obligé le projet à fonctionner au ralenti sur un reliquat de la phase préparatoire. Ceci explique en grande partie un taux d'exécution du projet relativement faible au moment de la mission (estimé à 55 %). Une proposition a été faite par la Direction du projet pour rephaser les économies afin de permettre la poursuite des activités jusqu'en décembre 2000.
- Aucune mission d'appui du siège (en dehors de celle du CPO en 1999) n'a été organisée et l'appui technique du siège de la FAO s'est limité pour l'essentiel à quelques commentaires écrits sur les rapports d'avancement et PTA

## RECOMMANDATIONS

- Que l'équipe du projet soit renforcée par le recrutement d'un expert national en suivi-évaluation le plus tôt possible, chargé notamment du suivi des agents, de la collecte des informations et données auprès des partenaires et de la mise en place d'un système de suivi-évaluation de l'ensemble des activités du projet. – Responsabilité : Projet/Gouvernement/FAO/Belgique

Le recrutement de cet expert est possible immédiatement, moyennant révision budgétaire et sans augmentation du budget. Des termes de référence, repris en annexe, ont été élaborés par la mission en concertation avec la Direction du projet.

- Que le Comité de Pilotage se réunisse directement après la revue tripartite et qu'il continue à jouer son rôle de relais pour des contraintes dépassant les compétences du projet (statut des Coopératives, utilisation des magasins de stockage existants, destination des fonds remboursés dans le cadre des crédits accordés par le ex-PEN aux OP actuellement appuyées par le projet,...)
- Que la révision budgétaire (C) amendée de manière à prolonger la durée du projet jusque décembre 2000 et à prendre en compte la création du poste d'expert national et autres besoins identifiés (dont missions de consultation) soit approuvée le plus rapidement possible – Responsabilité : Direction du projet/FAO/Belgique
- Que le siège de la FAO renforce son appui technique au projet, notamment dans le domaine du crédit ou de la structuration de l'offre et de la demande en intrants – Responsabilité: FAO (FAORAF/FAO Rome)

### - **Du point de vue de l'exécution des activités et résultats atteints**

Remarque : Le projet est simple dans sa conception, mais apparaît cependant très complexe dans sa mise en œuvre, du fait notamment de l'approche adoptée (participative, recherche de partenariat, sous-traitance), du grand nombre d'activités, de la dispersion géographique des interventions et d'une forte demande d'appui-conseil "tous azimuts" de la part des divers partenaires.

Cette dispersion et le fait que les activités sont complémentaires et souvent imbriquées les unes dans les autres rendent difficile l'évaluation du degré d'avancement et des résultats atteints à ce stade. Dans un souci de clarté, ceux-ci ont été regroupés en 4 points distincts, à savoir: l'amélioration/structuration de la filière d'approvisionnement/distribution des intrants, l'amélioration de l'accès des Organisations de producteurs (OP) aux intrants, le renforcement des capacités techniques des OP et acteurs de la filière et la diffusion d'itinéraires technico-économiques.

#### **1) Amélioration/structuration de la filière approvisionnement/ distribution des intrants agricoles**

##### Constats de la mission:

L'amélioration de la filière "Approvisionnement/distribution des intrants agricoles" comporte plusieurs aspects, dont une meilleure connaissance de la filière, la mise en place d'une banque de données structurée et la structuration progressive de l'offre et de la demande d'intrants.

##### - En matière de connaissance de la filière

- Un certain nombre d'études de base étaient prévues au démarrage du projet qui



n'ont été réalisées que partiellement, notamment en ce qui concerne la connaissance des systèmes locaux d'approvisionnement (OP) ou une meilleure connaissance de la demande et de l'offre des intrants agricoles.

- L'intrant "engrais" conserve une place centrale, les autres intrants (semences, produits phytosanitaires et autres) n'étant traités que partiellement.
- Au moment de la mission, une étude est en cours (consultant national), qui vise à mettre en place un système d'information sur les intrants. Cependant, celle-ci - malgré son intérêt, - ne permettra pas de définir tous les éléments pertinents nécessaires pour structurer la filière (Offre/Demande).
- Des analyses chimiques réalisées par le projet ont permis de mettre en évidence un important problème de qualité des engrais mélangés importés notamment du Nigéria. Des ateliers d'information/formation ont été organisés par le projet sur ce sujet à l'intention des divers partenaires (OP, fournisseurs, projets,...).
- Une étude a par ailleurs été menée également sur la possibilité de relance de la production/utilisation des Phosphores naturels de Tahoua (PNT). Cette étude a fait l'objet d'un atelier de validation et devrait être rapidement finalisée.
- Enfin, le projet a participé activement à l'élaboration du document de projet sur l'amélioration de la production de semences, qui sera financé par l'Union européenne et dont la mise en œuvre devrait être réalisée en étroite collaboration avec le projet Intrants.

- En ce qui concerne la mise en place d'une banque de données

- Une base de données sur les OP, les Systèmes financiers décentralisés (SFD), les fournisseurs est en cours d'élaboration au niveau du projet. Elle contient un grand nombre d'informations, notamment sur l'expérience de crédit warranté, sur la formation et sur les essais conduits à la parcelle. Cette base de données doit encore être structurée et/ou complétée, notamment en ce qui concerne les fournisseurs d'intrants et les demandeurs potentiels.

- En ce qui concerne la structuration progressive de l'offre et de la demande

- Le projet s'attache à mettre en place progressivement un réseau d'échanges et d'informations. Pour ce faire, il a organisé plusieurs rencontres importantes et ateliers de concertation, auxquels ont pris part de nombreux partenaires (représentants d'OP, projets/ ONG partenaires, SFD, fournisseurs,...).
- Le projet a apporté son appui à la structuration des associations des producteurs de semences et de produits phytosanitaires en vue de créer progressivement un cadre professionnel pour le contrôle de la qualité et la définition/respect de "Codes de bonne conduite" par l'ensemble des intervenants.
- Une des difficultés pour le projet est de définir les mécanismes à mettre en place pour mieux structurer l'offre et surtout mieux cerner et structurer la demande, dont une grande partie est diffuse et mal connue

## **RECOMMANDATIONS**

- Que la banque de données soit progressivement complétée, structurée et mise à jour – Responsabilité: Direction du projet

- Que le projet poursuive/multiplie l'organisation (à frais partagés) d'ateliers de concertation, de manière à mettre en place progressivement les mécanismes durables de concertation et à élaborer et mettre en œuvre des règlements basés sur un contrôle minimum et le respect de "Codes de bonne conduite" – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet veille à élargir également son champ d'action à l'ensemble des intrants, y compris les semences et produits phytosanitaires, petit équipement – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet veille à ne pas créer de distorsions entre, d'une part, les OP non organisées en Unions ou Fédérations, et, d'autre part, les demandeurs identifiables, dont la demande est déjà plus ou moins structurée et "prévisible" (ONG, projets, périmètres irrigués,...) et les fournisseurs moins nombreux en voie de structuration grâce à l'appui du projet – Responsabilité: Direction du projet

## **2) Amélioration de l'accès des OP aux intrants agricoles**

### Constats de la mission:

Les actions du projet visant l'amélioration de l'accès des producteurs aux intrants agricoles concernent plus spécifiquement la mise en place d'opérations pilote de crédit warranté, l'appui à la construction/réfection de magasins de stockage et à la mise en place de boutiques d'intrants.

### - En ce qui concerne la mise en place a titre pilote d'opérations de crédit warranté

Remarque: Une des contraintes principales identifiées en ce qui concerne l'accès aux intrants est l'insuffisance de disponibilités financières des producteurs et l'absence de mécanismes financiers adaptés au démarrage de la campagne culturale. L'objectif visé par le crédit warranté, basé notamment sur le différentiel de prix des produits agricoles entre la récolte et la soudure et sur la mise en stock de ces produits à la récolte, est d'améliorer le fonds de roulement des OP en vue de leur faciliter l'accès aux intrants. Dans ce contexte, le projet ne se positionne pas en pourvoyeur direct de fonds, mais plutôt comme un intermédiaire entre les OP et les Systèmes financiers décentralisés (SFD) et une structure d'appui-conseil.

- Sur la base d'un premier essai à très petite échelle mené en 1998/99 à Mayahi, 52 opérations de crédit warranté ont été mises en place à titre pilote en fin 99/2000 avec la participation des OP, de SFD (MUTEC, CRN sur fonds propres) et du projet pour un montant de plus de 14 millions de FCFA.
- Les crédits obtenus sur la base des stock mis en garantie sont destinés à des activités génératrices de revenus qui doivent permettre à leur tour d'augmenter le fonds de roulement des groupements. Dans un premier temps, ces activités ont été limitées à la commercialisation des produits agricoles, basée sur le différentiel des prix récolte/soudure.
- Si le principe général du crédit warranté est généralement bien compris par les OP et les SFD, on observe sur le terrain une grande diversité dans l'interprétation des objectifs visés par celui-ci et des modalités de stockage des produits. Les conditions et modalités de ces crédits, l'utilisation et la destination des plus-values provenant des activités génératrices de revenus et du stock de garantie (mis en place pour l'approvisionnement des intrants) n'apparaissent pas encore clairement définies.

- Des ateliers prévus sur ces divers thèmes n'ont pas encore été tous tenus au moment de la mission, mais devraient se tenir incessamment.
- De nombreux contacts ont été pris avec les SFD de la place, mais n'ont pas tous abouti. En raison de la défection de l'un d'eux (Kokari), le projet a accordé dans l'urgence des prêts pour un montant de 5,750 millions FCFA. Ces prêts ont été octroyés sans intérêt aux OP engagées dans le processus et qui avaient déjà constitué leurs stocks de garantie. Cette intervention se justifiait par la nécessité de ne pas compromettre l'expérimentation en cours.
- Pour cette première expérimentation, la mission déplore cependant les retards importants enregistrés systématiquement dans l'octroi des crédits aux OP (pour la plupart en janvier-février 2000), ce qui risque de limiter l'impact de l'opération de commercialisation en cours. La mission note cependant l'intérêt croissant et l'engouement des OP qui sollicitent dès à présent l'appui du projet pour la mise en place du crédit warranté pour la prochaine campagne (soit après les récoltes de 2000).
- Par ailleurs, cette expérience encore relativement modeste reste limitée, d'une part, par la faiblesse des fonds de roulement des OP ou des volumes stockés, et, d'autre part, par la faiblesse des liquidités financières des SFD. Pour remédier à cette contrainte, le projet a pris des contacts avec des banques commerciales afin d'envisager un éventuel refinancement et garantir les conditions de pérennisation du système warranté. Les discussions sont en cours.

- En ce qui concerne l'appui du projet à la construction/réfection de magasins de stockage

- Pour faciliter le stockage des produits agricoles à la récolte et en appui aux opérations de warrantage (système de double cadenas), le projet a recherché l'appui de partenaires financiers (Coopération française) pour la construction d'une dizaine de magasins, dont 5 sans bois, en recherchant. Le projet a lui-même apporté ponctuellement quelques subventions. Des visites inter-villages ont été organisées pour permettre aux OP de comprendre l'intérêt et les conditions de fabrication des magasins sans bois.
- L'intérêt de la France a été confirmé à la mission et cet appui devrait se poursuivre dans un futur proche en liaison avec le projet et en appui des opérations de warrantage (construction de 30 à 40 magasins sur bois).
- Des réflexions sont également en cours afin de permettre un accès aux nombreux magasins de stockage de grande capacité (ex-UNC/URC, etc.) pour des OP suffisamment structurées, mais ne possédant pas de capacités propres de stockage. Ces magasins pourraient être rétrocédés à des entreposeurs agréés.

- En ce qui concerne l'appui à la mise en place de boutiques d'intrants

- Le projet a appuyé la mise en place de boutiques d'intrants au niveau des OP ou Union des OP, afin de garantir un accès facile et répondre aux besoins en intrants qui se vendent en principe "cash" aux membres des OP (engrais, semences, produits phytosanitaires, petit matériel). Des formations techniques en gestion de stock et tenue des cahiers ont été dispensées aux gérants de ces Boutiques d'intrants et responsables d'OP.
- Par ailleurs, dans le cadre de l'organisation de la demande, le projet encourage les commandes groupées afin de renforcer le pouvoir de négociation des OP face aux fournisseurs d'intrants. Cet appui vise à constituer progressivement une demande solvable, prévisible et structurée.

### RECOMMANDATIONS

- Que les opérations pilotes de crédit warranté soient **poursuivies sur 2 campagnes supplémentaires au moins**, pour consolider les mécanismes mis en place et définir clairement avec les partenaires les conditions de sa réussite, ce qui implique non seulement la prolongation jusque fin 2000, mais surtout **une extension jusqu'en fin 2002, dont le financement est à rechercher dès maintenant** – Responsabilité: Gouvernement/FAO/Bailleur (Voir ci-après)
- Qu'un programme/échancier des différentes activités liées au crédit warranté soit défini et adopté par toutes les parties avant le démarrage des opérations. Ce programme devra définir clairement les mécanismes à mettre en place et le lien entre l'opération de crédit warranté et l'approvisionnement en intrants - Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet appuie la diversification des activités génératrices de revenus liées au crédit warranté en introduisant par exemple l'embouche, ce qui permettrait de renforcer le lien entre l'opération et la fertilisation des sols – Responsabilité: Equipe du projet
- Que le projet ne se substitue pas ou ne compense pas dans la mesure du possible l'insuffisance des SFD, mais qu'il appuie plutôt la mise en place d'un système durable de financement des intrants agricoles au niveau décentralisé – Responsabilité: Projet/FAO (Siège)
- Que le projet, s'il doit accorder exceptionnellement des crédits dans le cadre de ses opérations pilotes, se conforme aux conditions du marché (application des taux d'intérêt en vigueur). Les intérêts ainsi perçus pourraient alimenter un fonds de roulement et appuyer la mise en place d'Unions ou de Fédération d'OP – Responsabilité: Projet/FAO (Siège)
- Que le projet continue d'étudier les autres alternatives de financement des intrants (crédits fournisseurs, crédits de campagne, troc... ) pratiqués par certains opérateurs de la filière – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet encourage la mise en place de réseaux d'OP en vue de créer des synergies et structurer progressivement la demande en milieu rural – Responsabilité: Direction du projet

### **3) Renforcement des capacités techniques des OP et acteurs de la filière**

#### Constats de la mission:

- Le projet développe un important volet de formation en vue de renforcer les capacités techniques et de gestion des OP, à travers des ateliers de formation et de nombreuses visites inter-sites et inter-OP.
- Les agents de l'agriculture et les animateurs-formateurs des projets partenaires chargés de l'appui des OP dans le cadre des activités du projet ont également bénéficié de ces formations.
- Plus de 80 plaquettes et modules de formation sur divers thèmes (crédit warranté, outils de gestion, tenue des cahiers, itinéraires technico-économiques,...) ont été élaborés dans le cadre de la sous-traitance et traduits pour une grande part en langue nationale.
- La pertinence des modules de formation, l'impact de ces formations (confiées à des ONG) et le degré d'appropriation des différentes techniques et outils de gestion par les OP et les animateurs-formateurs n'ont cependant pas encore été évalués.

### **RECOMMANDATIONS**

- Que le projet poursuive cet important volet de formation et développe les visites organisées – Responsabilité : Direction du projet
- Que la formation et le degré d'appropriation soient évalués rapidement de manière à finaliser et éditer les divers outils et modules de formation sous forme de manuels-guides de référence – Responsabilité: Direction du projet/Expert Suivi/évaluation

### **4) Diffusion des itinéraires technico-économiques**

#### Constats de la mission:

- Un recueil des itinéraires techniques mis au point dans le cadre des recherches-démonstrations effectuées par le PEN et l'INRAN/ICRISAT a été élaboré au cours de la phase préparatoire, mais n'a pas encore été édité.
- Sur cette base, le projet s'est attaché à diffuser –à travers des essais-démonstrations sur des parcelles de producteurs volontaires- des techniques qui minimisent les coûts des intrants. Les travaux du projet ont particulièrement porté sur l'application de l'engrais au poquet et l'utilisation d'engrais concentrés (DAP), sur des méthodes alternatives de protection des cultures. Ces essais-démonstrations ont fait l'objet de visites organisées inter-sites à l'intention des OP et projets.
- Le projet a diffusé au niveau de plusieurs OP partenaires la houe à traction asine (HATA, mise au point par l'ICRISAT) à titre de formation-démonstration. Cet essai n'est pas encore concluant et devra être poursuivi.
- Le projet a également formé/recyclé des brigadiers sanitaires en matière de traitements phytosanitaires. Cette formation n'a pas pu être mise en pratique en 1999 (absence d'attaque parasitaire), mais sera poursuivie en fonction de la demande et des possibilités du projet.

- Le degré d'appropriation de l'ensemble des techniques diffusées et l'analyse des résultats n'ont pas encore été réalisés au moment de la mission.

### **RECOMMANDATIONS**

- Que le projet procède rapidement à l'évaluation de la formation et du degré d'appropriation des techniques et formations diverses par les producteurs et les animateurs-formateurs – Responsabilité : Direction du projet/Expert en suivi-évaluation
  - Que sur cette base le projet adapte éventuellement et finalise les plaquettes/modules de formation de manière à les mettre à la disposition des partenaires dans leur forme définitive – Responsabilité: Direction du projet
  - Que les manuels et guides de formation à l'intention des formateurs soient élaborés et diffusés – Responsabilité: Projet et ONG/projets partenaires
  - Que le projet finalise, édite et diffuse le recueil d'itinéraires techniques élaboré pendant la phase préparatoire sur la base de la synthèse et valorisation des essais du PEN et de la recherche – Responsabilité: Direction du projet
  - Que le projet veille à mieux intégrer l'utilisation de matière organique dans ses conseils de fertilisation – Responsabilité: Direction du projet
  - Que les conditions d'une utilisation rationnelle et rentable des Phosphates naturels de Tahoua soient mieux identifiées – Responsabilité: Direction du projet
- **Du point de vue des aspects liés à la communication et diffusion des résultats**
- Constats de la mission:
- Le projet a développé un grand nombre d'activités, mais n'est connu essentiellement qu'à travers les opérations de crédit warranté et les ateliers sur la qualité des engrais.
  - Par ailleurs, le projet valorise insuffisamment les divers acquis et la somme très importante des informations disponibles au niveau du projet.

### **RECOMMANDATIONS**

- Que le projet édite et diffuse une plaquette sur les diverses activités et résultats du projet – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet développe en partenariat avec les divers intervenants un volet "Communication", notamment en mobilisant les médias nationaux et locaux - Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet édite et diffuse en relation avec ses partenaires un feuillet d'information, dont la publication pourrait être mensuelle, sur la filière intrants – Responsabilité: Direction du projet

### **PERSPECTIVES**

Le projet a conduit un grand nombre d'activités notamment à travers la mise en place d'un important partenariat. Celui-ci a permis à la fois d'atteindre un certain nombre de résultats qui sont très prometteurs dans divers domaines, dont le crédit warranté et l'amélioration/structuration de la filière d'approvisionnement et la formation et de développer autour de ces diverses activités une véritable dynamique.

**Ces premiers acquis intéressants restent cependant fragiles et nécessitent d'être consolidés. C'est pourquoi la mission recommande la prolongation des activités de cette phase pilote jusqu'en décembre 2002, de manière à pouvoir mener au moins 3 opérations complètes de crédit warranté et mieux structurer la filière d'approvisionnement "Intrants agricoles".**

Cette prolongation, qui ne constitue pas une deuxième phase, doit permettre au projet de:

- Poursuivre/consolider les opérations de crédit warranté sur au moins 3 campagnes (de novembre 1999 à Juin 2002)
- Rechercher les mécanismes et sources de financement durables des intrants agricoles, à travers les SFD, les banques commerciales et divers bailleurs
- Améliorer/structurer la filière d'approvisionnement en intrants (Offre et Demande)
- Mettre en place un système d'information dynamique sur les prix, l'offre et la demande
- Renforcer le partenariat existant et l'appui-conseil aux nouveaux partenaires demandeurs
- Capitaliser/Diffuser les acquis techniques en matière de fertilisation et d'itinéraires technico-économiques adaptés aux conditions agro-écologiques et différents systèmes de production
- Consolider les acquis en matière d'organisation/structuration et de formation des OP, notamment dans la maîtrise des outils de gestion et des mécanismes de crédit
- Elaborer un programme d'action pour l'approvisionnement et la distribution des intrants au niveau des producteurs
- Organiser un atelier de validation

**Le financement complémentaire à rechercher auprès du bailleur de fonds a été estimé en concertation avec l'équipe du projet à environ 1 million de \$US. Ce montant tient compte du maintien du personnel et de la prolongation des activités du projet sur 2 ans à partir de janvier 2001.**

#### **Calendrier indicatif de la prolongation (Juin 2000 – Décembre 2002)**

<b>Première opération de crédit warranté:</b>	<b>01/2000 – 06/2000</b>
<b>Deuxième opération de crédit warranté:</b>	<b>11-12/2000 – 06/2001</b>
<b>Troisième opération de crédit warranté:</b>	<b>11-12/2001 – 05/2002</b>
<b>Elaboration stratégie et programme national:</b>	<b>01/2002 – 10/2002</b>
<b>Atelier national de validation:</b>	<b>11/2002</b>
<b>Finalisation des documents et Diffusion des résultats:</b>	<b>12/2002</b>

## **II. INTRODUCTION**

Le projet "Promotion de l'utilisation des intrants agricoles par les organisations de producteurs" ou Projet "Intrants" (GCP/NER/038/BEL) a démarré ses activités en décembre 1998 pour une durée de 22 mois au lieu des 36 mois prévus initialement. Exécuté avec l'appui de la FAO, son budget global s'élève à 1.034.835 \$EU.

Les objectifs immédiats du projet visent, d'une part, l'intégration des organisations de producteurs dans la filière d'approvisionnement/distribution des intrants agricoles, à travers entre autres leur renforcement technique et l'amélioration des conditions d'accès via notamment le crédit warranté, et, d'autre part, l'amélioration de la structuration de la filière tant du point de vue de la demande et que de l'offre. Tel que conçu, le projet, au terme de cette phase, doit aboutir sur une proposition de stratégie nationale et un programme national de production et d'approvisionnement en intrants.

La présente mission d'évaluation tripartite (Niger/FAO/Belgique) intervient six mois avant la fin officielle du projet prévue en fin août 2000. Elle constitue en principe une mission d'évaluation tripartite finale selon l'esprit du document de projet. Elle vise à faire un bilan critique des résultats obtenus après seulement 15 mois d'exécution et à faire sur cette base des propositions cohérentes pour la poursuite des activités et la valorisation des acquis.

La mission était composée de:

- un Représentant du Gouvernement de la Belgique: M. Bernard BRIDIER;
- une Représentante du Gouvernement du Niger: Mme Hadidjatou TINNI, de la Direction des Etudes et Planification du Ministère du Développement rural;
- une Représentante de la FAO: Mme Micheline DETRAUX, Chef de mission.

La mission a été en outre appuyée par un Consultant national, M. Hassane ISSAKA, recruté comme consultant pour la durée de la mission en tant que personne ressource.

La mission était chargée entre autres d'analyser la pertinence du projet et le réalisme de ses objectifs; d'évaluer l'efficacité et l'adéquation de la mise en oeuvre du projet; d'établir un bilan critique des acquis du projet, y compris une évaluation complète des résultats obtenus à ce jour; de déterminer la pertinence des mécanismes de crédit mis en place, la quantité et la qualité des formations organisées par le projet, de mesurer l'implication des femmes; de dégager les perspectives de durabilité des résultats, notamment l'intérêt des institutions financières pour le crédit warranté; et enfin de proposer et étayer toute action nécessaire et complémentaire avant la fin du projet.

La mission s'est déroulée du 30 janvier au 23 février 2000<sup>1</sup>. Elle a séjourné du 2 février au 18 février au Niger. Elle a rencontré les divers partenaires (Organisations de producteurs, ONG/projets partenaires, agents de l'agriculture concernés, fournisseurs d'intrants, systèmes financiers décentralisés, banque commerciale).

Elle a eu de nombreux entretiens avec ces derniers et avec l'équipe du projet tant à Niamey qu'au niveau des régions de Tillabéry/Dosso, Maradi et Zinder, ainsi qu'avec les responsables au niveau national, les représentants du Gouvernement belge et de la FAO à Accra

---

<sup>1</sup> La mission tient à remercier particulièrement l'équipe du projet pour son accueil, sa disponibilité et sa participation à la mission, ainsi que les nombreux partenaires pour l'intérêt qu'ils ont montré.



et Niamey. Elle a été accompagnée par le CTP et/ou le Directeur national sur le terrain et lors des réunions/rencontres importantes avec les partenaires.

Le mandat de la mission, son déroulement et les personnes rencontrées sont repris en annexe.

### **III. ANTECEDENTS DU PROJET**

L'actuel projet fait suite, d'une part, à l'ex-Programme Engrais Nigérien, financé par DANIDA, et, d'autre part, à une phase préparatoire, financée par le Gouvernement belge (AGCD). Ces deux phases ont été exécutées par la FAO, en tant qu'agence d'exécution.

#### **3.1. Programme engrais nigérien (CGPF/NER/020/DEN)**

Le Programme Engrais nigérien (PEN) a été financé de mai 1980 à mars 1995 par DANIDA et le Gouvernement du Niger (pour un montant respectif de 7,161 millions et 1,615 \$EU). Il visait essentiellement à définir et à mettre en oeuvre une politique cohérente de fertilisation, à perfectionner et à diffuser les techniques et recommandations techniques de la recherche en milieu rural et à mettre en place un système de démonstration en milieu réel.

Sa dernière phase visait plus spécifiquement la pérennisation des acquis via l'institutionnalisation du PEN au sein du Ministère de l'Agriculture. Au cours de celle-ci, le PEN a initié un programme de "démonstration en blocs" et a expérimenté un système de crédit de campagne sur un moyen terme (5 ans). Ce système était destiné à mettre en place des mécanismes durables d'approvisionnement des groupements de producteurs en engrais et à "accroître le capital physique et financier des exploitations agricoles". Pour ce faire, le PEN mettait à la disposition de petits groupements des fonds de roulement en nature (engrais), qui étaient remboursés progressivement chaque année sur la base de l'augmentation de la récolte (en volume) et de la plus-value entre la récolte et la période de soudure.

Les résultats de ces premières opérations de crédit sur la base des démonstrations en blocs ont montré une augmentation substantielle des rendements (+ 50 %) et des revenus sur les cultures de rente, comme le niébé et l'arachide. Ce système avait l'avantage également de constituer rapidement des fonds de roulement au niveau des groupements.

Ce système a ainsi montré l'intérêt des producteurs pour des systèmes souples permettant d'augmenter les fonds de roulement pour l'achat d'engrais, qui se basent sur le stockage des produits agricoles à la récolte et le différentiel de prix entre la récolte et la période de soudure.

Cependant, cette expérimentation a coïncidé dans la plupart des cas avec la fin du financement et de l'appui technique. Plusieurs groupements engagés dans ce processus ont continué à rembourser les crédits, d'autres n'ont jamais remboursé, créant ainsi un antécédent en matière de crédit pour l'engrais. Les crédits remboursés sont à l'heure actuelle bloqués sur un compte au niveau du Ministère. Leur utilisation, initialement destinée à l'appui aux groupements, n'a pas été décidée à ce jour, bien que ce point ait été à l'ordre du jour de la première réunion du Comité de Pilotage du projet "Intrants", tenue en juillet 1999 (Voir ci-après).

Depuis la fin du PEN, plusieurs missions de formulation de document de projet-suite se sont succédées avec l'appui de la Belgique et de la FAO (1995, 1996, 1997)

### **3.2. Phase préparatoire (GCP/NER/036/BEL)**

La phase préparatoire du projet, initialement prévue pour 6 mois, a démarré en octobre 1997 sur financement de la Belgique, soit après plus de 2 ans d'interruption de l'appui technique et financier. Cette phase a été prolongée jusqu'en novembre 1998, à la suite notamment du grave accident de la route du CTP, qui a été immobilisé pendant plus de 4 mois. Le montant de la contribution belge s'est élevé à 404.123 \$EU (au lieu des 253.000 \$ EU prévus). Cette prolongation a eu pour conséquence de réduire la durée de l'actuel projet, le montant du financement du Gouvernement belge couvrant la phase préparatoire et la phase I ayant été fixé globalement à 1.438.958 \$EU.

Les principaux résultats de cette phase sont :

- une meilleure définition de la problématique en matière d'approvisionnement/distribution des intrants;
- un recueil de recommandations technico-économiques, comme aide à la décision, combinant les acquis du PEN et de la recherche agricole (INRAN/ICRISAT), en vue de proposer des itinéraires techniques adaptés et appropriables par les producteurs;
- de nombreuses prises de contact avec les différents partenaires potentiels, une pré-identification des OP bénéficiaires (OP appuyées par le projet PDRM PNUD/FENU/FAO de Mayahi; OP du PSSA/FAO; Groupements de l'ex-PEN; Organisations interbancaires (OIB) de Zinder/BIT; Fédération des Unions de groupements paysans du Niger/MOORIBEN ;...) et la mise en place de bases pour un partenariat avec divers intervenants (BIT/Zinder, PSSA, PDRM, ICRISAT,...);
- l'élaboration du document de projet en concertation avec les principaux acteurs de la filière;
- l'organisation d'un atelier national de validation des orientations contenues dans le document de projet.

Il est intéressant de noter que le CTP et le cadre associé (affecté à Zinder pour le projet depuis avril 1998) ont participé étroitement à l'élaboration du document, à la prise de contacts avec les divers partenaires et au lancement des premières interventions sur le terrain.

D'une manière générale, le document du projet répond aux préoccupations du Gouvernement du Niger, contenues notamment dans le Programme-cadre de relance économique adopté en 1997. Ce dernier traduit la volonté du Gouvernement d'alors de promouvoir la sécurité alimentaire, l'intensification de l'agriculture et de l'élevage, la participation des populations rurales et l'organisation du monde rural dans le contexte de redéfinition des rôles assignés à l'Etat. Par ailleurs, dans le même esprit de désengagement de l'Etat, la Loi portant sur la création des Groupements coopératifs a été modifiée en novembre 1997, ce qui a favorisé l'émergence d'un grand nombre de petits groupements professionnels. L'Union des Coopératives agricoles (UNC/URC) a été également dissoute.

Depuis le démarrage du projet en décembre 1998, des changements politico-militaires importants sont intervenus. Par ailleurs, le climat socio-économique se caractérise par la persistance, voire l'aggravation de la crise économique. Ces circonstances, si elles ont contribué à freiner les activités du projet, ne devraient pas remettre en cause ses objectifs et résultats attendus.

## **IV. ANALYSE DES OBJECTIFS ET DE LA FORMULATION DU PROJET**

### **A. JUSTIFICATION**

Comme signalé ci-dessus, le projet "Intrants" s'inscrit bien dans les priorités du Gouvernement, notamment dans l'esprit de la loi en vigueur sur le Programme de relance économique, adopté en mai 1997. Celui-ci, qui vise la sécurité alimentaire et une responsabilisation accrue des populations rurales, se fonde en grande partie sur l'intensification de la production agricole, par l'adoption de technologies simples et appropriables.

Le projet -dont un des fondements est l'amélioration durable des conditions d'accès aux intrants agricoles pour les producteurs-, répond à un besoin important identifié en matière d'approvisionnement en intrants agricoles, qui s'est aggravé au cours de ces dernières années. En effet, la libéralisation des prix et le désengagement progressif de l'Etat de la production et de la commercialisation, d'une part, et la fermeture des frontières en 95-96 du Nigeria (principal pourvoyeur d'engrais), d'autre part, ont contribué à changer fondamentalement les conditions du marché et d'accès aux intrants agricoles, dont l'engrais et les semences.

Le projet "Intrants" (qui par rapport au PEN élargit son champ d'action à l'ensemble des intrants agricoles), répond également à la nécessité de mieux structurer tant la demande, dont une bonne partie est diffuse et non quantifiée, que l'offre, pour laquelle les circuits d'approvisionnement et de distribution étaient mal cernés au démarrage du projet. Cet aspect - lié à la sécurisation de l'approvisionnement en intrants agricoles- n'a été que tardivement et partiellement pris en compte par le Programme PEN au cours de sa dernière phase.

### **B. OBJECTIFS**

L'objectif de développement du projet est de contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire par l'augmentation de la production agricole, à travers le renforcement durable des systèmes de distribution des intrants auprès des organisations de producteurs.

Les objectifs immédiats sont au nombre de trois et visent:

- l'intégration des organisations paysannes (OP) dans les filières d'intrants agricoles
- le renforcement des capacités de maîtrise des itinéraires technico-économiques en vue d'une gestion intégrée des intrants et des ressources naturelles, par les ménages agricoles, dont les femmes Chefs de ménage
- l'amélioration de l'organisation des circuits d'approvisionnement par le partenariat entre tous les acteurs

### **C. FORMULATION DU PROJET**

Le document de projet apporte beaucoup d'éléments sur le contexte dans lequel le projet a été conçu. Les remarques suivantes concernent les objectifs, résultats et activités, la stratégie de mise en œuvre et les bénéficiaires.

## **1. Objectifs, résultats et activités**

Les trois objectifs immédiats, qui visent à la fois l'intégration des OP dans les filières d'approvisionnement en intrants, leur renforcement en matière de gestion et de maîtrise des itinéraires technico-économiques et une meilleure structuration de la demande et de l'offre d'intrants, apparaissent complémentaires, bien que se recoupant dans les faits. Le regroupement des objectifs 1 et 2 aurait certainement permis d'éviter certaines confusions ou répétitions, notamment en ce qui concerne le renforcement des capacités des OP (formation en outils de gestion et itinéraires techniques, visites organisées, voyages d'études,...).

Néanmoins, globalement, ils répondent bien à un besoin clairement identifié, à savoir la nécessité de mettre en place des systèmes durables d'approvisionnement en intrants pour les producteurs et de structurer l'offre et la demande d'intrants agricoles aux différents niveaux (national, régional et local). Ils concernent par ailleurs un des créneaux qui devraient permettre d'intensifier les systèmes et la production agricole.

Par rapport à ces objectifs, le délai imparti au projet (22 mois) apparaît particulièrement court, surtout par rapport à l'ambition de développer des mécanismes durables d'approvisionnement des producteurs en intrants agricoles (à travers notamment l'expérimentation à titre pilote du crédit warranté au niveau des OP et la formation), la structuration de l'ensemble de la filière (Offre/demande), et surtout l'élaboration d'une stratégie nationale et d'un programme d'action pour l'approvisionnement en intrants avec la participation de l'ensemble des acteurs de la filière. En réalité, les retards cumulés dans le démarrage des activités (à mettre en liaison avec la nécessité de coïncider avec la campagne agricole) et la réduction de la durée du projet de 36 à 22 mois, n'ont pas été accompagnés d'un ajustement ni des objectifs, ni des résultats attendus.

Il apparaît dès lors certain que le projet ne peut pas atteindre l'ensemble de ses objectifs/résultats d'ici la fin de cette phase, même si les premiers résultats sont positifs. C'est pourquoi, en tenant compte de ceux-ci, de la dynamique qui se met en place grâce à l'appui du projet et de l'intérêt croissant des partenaires pour la poursuite de ses activités d'appui-conseil, la mission estime que ce processus ne devrait pas être rompu brutalement en août 2000 et attire d'ores et déjà l'attention des différents responsables sur cet aspect.

Si les objectifs sont globalement pertinents, certains résultats et/ou activités tels que formulés dans le document de projet se recoupent et/ou sont très imprécis. Cependant, leur libellé est suffisamment flou pour laisser une plus grande latitude au projet. Ce manque de clarté et de visibilité constitue par contre, avec l'absence d'un système de suivi/évaluation, une contrainte majeure pour l'évaluation de la somme des activités développées par le projet.

Enfin, le résultat 3.3. de l'objectif 3, concernant l'élaboration d'un programme d'action national d'approvisionnement en intrants agricoles, ne comporte pas d'activité lui permettant d'atteindre ce résultat, à savoir précisément l'élaboration proprement dite de la stratégie et d'un programme national et leur validation au cours d'un atelier national impliquant les différents acteurs de la filière. La mission note que ces deux activités, qui sont pourtant une des finalités du projet, nécessitent un certain recul et ne pourront de toutes façons être menées que dans le cas d'une prolongation de l'actuelle phase.

En dépit de ces lacunes, la mission n'estime pas nécessaire à ce niveau de reformuler les objectifs/résultats/activités. Elle recommande cependant que le projet veille à ne pas se disperser et recentre ses activités dans le cadre de sa prolongation éventuelle (Voir Point VII),

afin que les résultats puissent être valorisés au mieux et que l'objectif d'une amélioration durable de l'approvisionnement en intrants agricoles et de structuration de l'offre et de la demande puissent être atteints.

## **2. Stratégie de mise en oeuvre du projet**

Projet d'appui-conseil, celui-ci se base pour le développement de ses activités, d'une part, sur la mise en place d'un partenariat actif et une recherche de synergie entre tous les acteurs de la filière (OP, fournisseurs, systèmes financiers,...), et, d'autre part, sur la mise en œuvre d'un important volet de sous-traitance avec des opérateurs locaux. Ces deux aspects importants se justifient à la fois par la volonté de réduire l'équipe du projet et de créer toutes les conditions dès le départ de pérennisation et de durabilité des résultats et acquis, sans toutefois entraîner de charges récurrentes.

La démarche participative qui sous-tend son approche permet non seulement d'impliquer au mieux toutes les catégories d'acteurs, mais également de garantir la mise en place de mécanismes durables pour l'approvisionnement des producteurs en intrants sur le moyen et long termes. Néanmoins, la mission note que si cette démarche est particulièrement pertinente, elle nécessite cependant du temps et des moyens humains, notamment pour assurer un suivi rapproché des OP (phase expérimentale) et/ou la vérification des résultats obtenus sur le terrain à travers l'appui des ONG/projets partenaires.

### **2.1. Recherche de synergie entre les tous partenaires/intervenants**

Pour le développement de ses activités, le projet a recherché et mis en place deux types de partenariat actif: un partenariat avec les organisations de producteurs et un partenariat avec les autres intervenants de la filière.

#### **\* Partenariat avec les Organisations de producteurs (OP)**

Les OP, qui sont les principales bénéficiaires du projet (Voir ci-après), ont été présélectionnées durant la phase préparatoire, notamment en raison du fait qu'elles étaient ou sont appuyées par diverses structures: OP ex-PEN; OP encadrées par le PDR de Mayahi, OP encadrées par le PSSA, OIB/BIT,...

Les OP engagées dans les activités du projet (crédit warranté, démonstrations-essais,...) bénéficient en dehors des subventions d'un important volet de formations aux techniques et outils de gestion.

#### **\* Partenariat et recherche de synergie entre tous les acteurs**

Le projet a développé un important partenariat, non seulement avec les projets encadrant les OP identifiées (PDRM, PSSA, BIT/Zinder, ICRISAT,...), mais également avec les autres intervenants de la filière: services techniques, systèmes financiers (Réseau de MUTEK appuyées par le PMR/GTZ, Crédit rural du Niger, Coopérative de crédit KOKARI, BIA,...), fédérations d'OP (MORIBEN, OIB/Zinder), fournisseurs d'intrants et autres intervenants (Coopération française, Union européenne,...).

De nombreux contacts ont été pris avec les autres partenaires potentiels, de leur initiative ou de celle du projet, ce qui montre une réelle volonté d'ouverture de la part du projet et l'intérêt des différents acteurs pour les activités développées par celui-ci.

La mission note cependant que le projet ne fonctionne pas dans la plupart des cas sur la base de conventions ou d'accords signés, comme mentionné dans le document de projet, mais plutôt sur des accords de principe, ce qui ne facilite pas la coordination ou le respect des engagements ou des calendriers établis. Cette situation comporte des risques d'interprétation ou de minimisation des activités du projet par les partenaires qui poursuivent leurs propres objectifs.

La mission a pu constater par ailleurs que le retour de l'information ou de données de base concernant les activités développées pour le projet (démonstrations, formations, opérations de crédit warranté,...) n'est pas systématique. Elle note également qu'une partie de ces projets partenaires sont en phase de restructuration, ce qui constitue une entrave pour le suivi et la poursuite des activités liées au projet.

Ceci montre les limites du partenariat actuel et la nécessité pour le projet à ce stade actuel de l'expérimentation d'avoir son propre réseau de suivi et de coordination des activités et de renforcer la collaboration actuelle par des conventions signées entre toutes les parties précisant clairement les engagements de chaque partie, tout en restant suffisamment souples.

## 2.2. Mise en œuvre d'un important volet de sous-traitance

Pour pallier l'insuffisance de ressources humaines au niveau du projet et conformément au document de projet, le projet a développé un important volet de sous-traitance, notamment pour les aspects liés à la formation. Ce volet repose sur la valorisation des compétences des ONG et opérateurs locaux existants. Il constitue un aspect très positif, mais entraîne à son tour des difficultés pour la coordination des diverses activités (du fait également de la diversité). La mission note à cet égard l'insuffisance de mécanismes permettant d'évaluer la sous-traitance, par exemple la pertinence des outils préparés ou le degré d'appropriation des techniques et outils de gestion par les bénéficiaires.

## 3. Bénéficiaires

Les principaux bénéficiaires du projet peuvent être sériés en 3 catégories: les OP, les animateurs-formateurs des projets partenaires et services agricoles, les fournisseurs et autres opérateurs privés.

### 3.1. Les membres des organisations de producteurs

Le nombre total d'Organisations de producteurs (OP) bénéficiaires et engagées dans des activités du projet était de 135 au moment de la mission, dont 61 OP individuelles et 74 regroupées en 12 Unions. Elles comptent près de 4.800 membres, dont 1.600 femmes (34 %).

Ce nombre apparaît très important pour une première phase expérimentale, si on considère, d'une part, la faiblesse des moyens humains au niveau du projet, et, d'autre part, la dispersion géographique des OP au niveau de 4 régions (Tillabéry, Dosso, Maradi et Zinder), mais également à l'intérieur de celles-ci. Malgré cette dispersion, l'ensemble des situations (du point de vue des cultures pratiquées par exemple) n'a pas pu être pris en compte.

La mission approuve la décision du premier Comité de pilotage de limiter le nombre d'OP pour le reste de la période. Elle note cependant que compte tenu de la forte sollicitation et de la demande croissante d'appui de la part des OP et des projets partenaires, il pourra être nécessaire en fonction de l'analyse/évaluation des premiers résultats (formation, crédit

warranté,...) de rechercher une plus grande synergie et favoriser sur la base de critères clairement définis un regroupement plus important des Op appuyées.

Sur les 135 OP, environ 30 % sont des groupements féminins (groupements féminins de crédit, MUTECH,...), désireux d'accroître leurs revenus et la production agricole. Certaines des OP sont mixtes. Par rapport à la question de savoir si les femmes ont été suffisamment impliquées dans les activités du projet (Voir termes de référence), la réponse est mitigée. La mission a en effet pu noter le dynamisme particulier développé par les femmes rencontrées, leur bonne implication et compréhension des activités de warrantage notamment. Néanmoins, elle insiste pour que le projet attache une plus grande attention à cette dynamique et aux initiatives développées par les femmes, car celles-ci sont susceptibles d'apporter des éléments de solutions pertinents en matière d'amélioration des revenus et d'accès aux facteurs de production.

### 3.2. Les agents/animateurs-formateurs des services d'agriculture et projets partenaires

Les agents des services techniques et projets partenaires qui assure un suivi/appui rapproché des OP ont bénéficié de la part du projet d'un certain nombre de formations/recyclages sous formes d'ateliers et de visites organisées. Ces formations sont destinées à renforcer les capacités nationales d'appui-conseil aux OP et à faciliter le développement des activités du projet: crédit warranté, outils de gestion, qualité des engrais, itinéraires techniques,...

### 3.3. Les opérateurs locaux

Il s'agit, d'une part, des ONG (Eco21, EDP, Afrique verte), dont les compétences ont été valorisées dans le cadre de la sous-traitance (élaboration des modules de formation, formations, études,...), et, d'autre part, de divers acteurs de la filière (Systèmes financiers décentralisés, banques, fournisseurs d'intrants,...). Ceux-ci ont bénéficié de formations dans divers domaines (crédit warranté, qualité des engrais,...) et ont participé à plusieurs ateliers de concertation, des visites organisées, etc.

Le projet a par ailleurs appuyé la création d'une association nationale de producteurs de semences et une association de fournisseurs de produits phytosanitaires. D'une manière générale, les fournisseurs d'intrants bénéficieront à terme d'une meilleure connaissance du fonctionnement de la filière et d'une meilleure organisation/structuration de l'offre et de la demande.

## **V. ANALYSE DE LA MISE EN OEUVRE DU PROJET**

### **A. BUDGET ET DEPENSES DU PROJET**

Le Projet "Intrants" a démarré ses activités en Décembre 1998 pour une durée de 22 mois (achèvement prévu fin Août 2000). La contribution de la Belgique (AGCD) s'élève au total à 1.034.835 \$EU.

Le retard dans le démarrage du projet n'a pas permis de réaliser un certain nombre d'activités, dont les études diagnostiques et la mise en place à titre expérimental du crédit warranté qui auraient dû commencer dès la campagne 1998/99. Par ailleurs, l'avis d'allocation du projet concernant la première période de 13 mois (décembre 1998 - décembre 1999) est intervenu tardivement (février 99), obligeant le projet à fonctionner au ralenti sur le reliquat

de la phase préparatoire pendant ces 2 mois.

Ces retards expliquent en partie un taux d'exécution du projet pour 1999 relativement faible (estimé à 55 % au moment de la mission). La Direction du projet a décidé de rephaser les économies en vue prolonger les activités jusque fin décembre 2000 (Révision C proposée dans le PTA 2000).

La mission approuve non seulement cette prolongation, qui n'affecte pas le budget global, mais également la diminution de la LB concernant les garanties de crédit de 67.000 à 10.000 \$EU. En effet, le montant prévu dans le document de projet ne se justifie pas dans le cadre des opérations de crédit warranté développées par le projet et la recherche de mécanismes d'approvisionnement durables. Par ailleurs, la LB concernant les formations/ateliers a été renforcée conformément aux activités du projet.

La révision C (contenue dans le plan de travail 2000, mais non encore approuvée) a été aménagée par la mission en concertation avec la Direction du projet de manière à prendre en compte la création du poste d'expert national en suivi-évaluation (recommandation de la mission – Voir ci-après). La création de ce poste jusque fin 2000, qui n'affecte pas le budget global, est possible moyennant la diminution des LB 30 (subvention équipement des OP) et 70 (locaux). En effet, ce volet, qui vise entre autres à appuyer les OP dans la construction d'infrastructures de stockage, est largement pris en compte dans le cadre du partenariat développé par le projet avec la Coopération française, dont la contribution future a été confirmée à la mission.

En conséquence, la mission recommande que la révision C ainsi réaménagée soit approuvée le plus rapidement possible à la fois , pour renforcer l'équipe (expert national en suivi/évaluation) et pour permettre au projet de programmer ses activités jusque fin décembre.

## **B. ACTIVITES ET RESULTATS**

L'absence de document présentant clairement les activités du projet, qui pour certaines se chevauchent ou concourent à une ou plusieurs résultats, et la profusion de données/informations non ordonnées rendent difficile la juste appréciation des résultats atteints par le projet. Cette difficulté est accentuée par le fait qu'il n'existe pas de système de suivi et d'évaluation et qu'une partie non négligeable des activités est réalisée dans le cadre du partenariat et/ou de la sous-traitance.

### **OBJECTIF I. Intégrer les organisations paysannes dans les filières d'intrants agricoles**

**Résultat 1.1:** Plusieurs systèmes de production, d'approvisionnement et de distribution d'intrants sont initiés ou renforcés localement, par des conventions avec les OP, les projets partenaires et les fournisseurs

**Activité 1.1.1:** Analyse-diagnostic des systèmes de production et d'approvisionnement en intrants au niveau des OP

Cette activité d'analyse-diagnostic des systèmes d'approvisionnement/distribution aux différents niveaux n'a pas été menée en tant que telle et comme prévu au démarrage du projet. Néanmoins, cette lacune a été compensée en partie par le grand nombre d'informations collectées lors de la phase préparatoire. Celles-ci ont servi de base pour lancer les opérations



de crédit warranté (Voir ci-après).

Une consultation internationale sur le crédit a été organisée du 25/01 au 11/03/1999. Elle a permis de montrer l'insuffisance des systèmes classiques de financement des intrants et l'endettement chronique des producteurs obligés le plus souvent de brader leurs récoltes, ainsi que les avantages du système de crédit warranté développé par le projet. Elle a proposé un certain nombre d'améliorations au projet sur ce sujet.

Une étude est actuellement menée par l'ICRISAT sur les différents systèmes d'épargne et de crédit en liaison avec l'approvisionnement en intrants. Bien que le projet ait été associé dans l'élaboration des termes de référence, ceux-ci apparaissent d'ores et déjà insuffisants et nécessiteront certainement une étude complémentaire.

En ce qui concerne les systèmes de production d'intrants, une étude réalisée par deux consultants nationaux en vue de l'exploitation et de l'utilisation du Phosphate naturel de Tahoua (PNT) a été financée par le projet en appui à l'Initiative sur la fertilité des sols (IFS). Cette étude, dont les résultats ont été validés en atelier national, apporte un certain nombre d'éléments pertinents, notamment quant aux impacts agronomiques et aux possibilités d'exploitation du PNT, mais pose le problème des coûts et de l'engagement de l'Etat dans la reprise de son exploitation.

Enfin, dès la phase préparatoire, le projet a élaboré un document destiné à relancer la production de semences améliorées. Ce projet aurait dû être financé par l'union européenne et exécuté par la FAO comme un volet du projet "Intrants". Ce projet devrait démarré, mais ne sera pas exécuté par la FAO.

**Activité 1.1.2:** Recherche concertée de solutions et élaboration de programmes d'action locaux pour l'approvisionnement des intrants

NB: Cette activité est à mettre en liaison avec l'activité 1.1.3. et le résultat 2.1.

A l'heure actuelle, l'élaboration de programmes locaux d'approvisionnement n'a pas à proprement parler commencé. Toutefois, des pistes et solutions sont en cours d'expérimentation, à travers un système de crédit warranté ou encore la mise en place de boutiques d'intrants. Celle-ci a été menée avec les OP sélectionnée, en liaison avec les systèmes financiers et décentralisés et les fournisseurs d'intrants en vue de développer des mécanismes pour faciliter l'accès des producteurs aux intrants.

Le principe du crédit warranté est simple: il consiste pour les OP à stocker une partie de la récolte (au prix le plus bas) dans un magasin à double clé (une pour le système financier, l'autre pour l'OP) afin d'obtenir un crédit d'une valeur équivalente auprès d'un système financier décentralisé (SFD). Ce crédit vise à financer une activité génératrice de revenus de contre-saison, dont les bénéfices sont destinés à leur tour à augmenter les fonds de roulement des OP. Au dénouement (remboursement du crédit), l'OP redevient propriétaire de son stock mis en garantie, dont la valeur a augmenté depuis la récolte, ce qui lui permet d'augmenter d'autant le fonds de roulement pour l'achat d'intrants.

Cette opération a été menée à très petite échelle en 1998/99 à Mayahi et est en cours d'expérimentation pour la campagne 99/2000 au moment de la mission, soit 52 opérations pour un montant d'un peu plus de 14 millions de FCFA, financé par 2 SFD sur fonds propres et par le projet (Voir activité 1.1.2.). Le projet a par ailleurs organisé de très nombreuses séances d'information/formation à l'intention des OP, des systèmes financiers décentralisés

(SFD), des projets partenaires et des fournisseurs d'intrants.

Afin de faciliter également un approvisionnement régulier des intrants à leurs membres, le projet a appuyé certaines OP ou Unions d'OP dans la mise en place de 24 boutiques d'intrants. La valeur des produits en stock était estimée à près de 5 millions de FCFA en octobre 1999. Ces boutiques ont été constituées sur la base des fonds propres des OP (38 %) et de subventions (62 %, dont 57 % du projet 43 % du service de l'Agriculture à travers des dons de pulvérisateurs).

Le principe de ces boutiques consiste à générer progressivement un fonds propre destiné à l'acquisition pour les membres d'intrants (engrais, semences, produits phytosanitaires, pulvérisateurs et petit outillage,...) à partir de l'épargne. Les intrants sont en principe revendus "cash" aux membres, avec un léger bénéfice, ce qui permet de reconstituer et d'augmenter progressivement le fonds de la boutique. Par ailleurs, les demandes sont regroupées afin de négocier des prix plus avantageux auprès des fournisseurs.

Une mention particulière doit être faite au "Centre de services de Bokki" (Arrondissement de Say), créé au niveau d'un ancien magasin de l'UNC, grâce au partenariat entre le projet "Intrants", le PSSA/FAO, le PMR/GTZ et l'Ambassade de France (soit une contribution globale de 15.500 \$EU). Il compte une boutique d'intrants, une Mutuelle d'épargne et de crédit (MUTEC), un magasin de stockage (pour le crédit warranté) et la commercialisation de produits agricoles. Ce Centre concerne actuellement 3 OP et devrait s'étendre à l'ensemble des 15 OP de l'Union. Les produits sont vendus aux membres (cash ou à crédit) et aux non-membres selon la demande (cash).

#### Activité 1.1.3: Mise en place de dispositif pilote d'approvisionnement sur 2 campagnes

Cette activité, qui est à mettre en liaison avec l'activité 1.1.2., a concerné en priorité la mise en place d'opérations de crédit warranté. Celle-ci a été ébauchée au cours de la campagne 98/99 (au niveau de 3OP encadrées par le PDR de Mayahi pour un crédit sur fonds propres/MUTEC pour environ 1,4 million de FCFA). Les premiers résultats ont permis de sensibiliser les autres OP, les projets partenaires et les SFD (MUTEC, CRN, Kokari).

Pour la campagne 1999/2000, 52 opérations de crédit warranté ont été engagées, avec la participation de 2 SFD sur fonds propres (MUTEC, CRN) pour un montant de 14,2 millions de FCFA. Ce chiffre montre l'engagement progressif des différents partenaires dans ce système, bien que les prévisions de la valeur des stocks étaient d'environ 40 millions en octobre 1999 (avant la récolte et le stockage).

Sur le total des crédits octroyés, le projet s'est engagé dans l'urgence pour un montant de 5, 75 millions de FCFA en raison de la défection en dernière minute d'un SFD (Coopérative de crédit Kokari) malgré le stockage de produits agricoles par les OP.

Les constats de la mission par rapport à la mise en place de cette première opération pilote de crédit warranté sont les suivants:

1. Le projet n'est en réalité qu'à sa première expérience de crédit warranté "grandeur nature" en matière de crédit warranté. Par ailleurs, celle-ci est en cours au moment de la mission: tous les résultats et leçons ne peuvent donc pas être analysés.
2. Malgré une bonne préparation, cette opération a pris du retard et les crédits n'ont été octroyés pour la plupart qu'en janvier 2000, ce qui aura pour conséquence de limiter la plus-value des produits mis en garantie. Ce retard montre la nécessité de préparer et de programmer progressivement le crédit warranté.

3. Les activités génératrices de revenus sont le plus souvent liées à la commercialisation des produits agricoles et un compte d'exploitation prévisionnel n'est pas exigé avant l'octroi du crédit.
4. Les modalités de constitution des stocks de garantie sont très variables d'une OP à l'autre, avec une contribution/cotisation en nature ou en espèces égale ou fonction des capacités de chacun. L'origine des stocks est également très variable: récoltes individuelles, achat par le fonds de roulement,...
5. La destination des fonds issus des activités génératrices de revenus et/ou du stock de garantie n'est pas clairement établie au moment de la mission. Par ailleurs, le lien entre l'opération de crédit warranté et l'approvisionnement en intrants au cours de la campagne prochaine n'apparaissait pas clairement non plus lors des entretiens de la mission avec les OP. Des ateliers d'auto-évaluation et de réflexion sont prévus ou étaient en cours au moment de la mission.
6. Les crédits octroyés par le projet n'ont pas respecté les conditions du marché (taux d'intérêt de 2,5 %/mois non appliqués), ce qui risque de créer des situations non équitables ou des antécédents non désirables en matière de remboursement de crédit.

D'une manière générale, cette opération pilote semble très prometteuse et particulièrement appréciée par tous les partenaires. Néanmoins, dans le cas où le projet se termine en août 2000, il ne sera pas possible de tirer tous les fruits de cette expérience, qui n'aura été mise en œuvre effectivement que sur une campagne. Une importante analyse reste à faire pour connaître la destination réelle de ces fonds générés par l'opération de crédit warranté..

**Résultat 1.2:** Les OP disposent d'outils de gestion et de règlements adaptés à l'approvisionnement de leurs membres en intrants

NB: Les activités de ce résultat sont à mettre en liaison avec le renforcement d'une manière générale des capacités techniques des OP et avec l'important volet de formation développé par le projet et également abordé au niveau de l'objectif 2.

**Activité 1.2.1:** Elaboration ou amélioration d'outils de gestion

Plus de 40 modules/plaquettes de formation (en moyenne, de 1 à 5 pages) ont été élaborés par le projet dans le cadre de la sous-traitance avec des ONG locales à l'intention des membres des OP et Unions et des gérants des boutiques d'intrants. Parmi ceux-ci, on peut citer les modules sur: le crédit, les outils de gestion des boutiques d'intrants, les techniques de stockage, la qualité des intrants, les techniques de négociation, la vie associative, etc. Un certain nombre de fiches ont été traduites en langues nationales.

**Activité 1.2.2:** Mise en application et évaluation de ces outils au niveau des OP sélectionnées

Près de 2000 personnes (membres des OP en majorité soit l'équivalent de 4.500 hj) ont bénéficié de formation dans les domaines du crédit, de la distribution d'intrants et de la vie associative. Celles-ci se sont déroulées sous forme de formation de groupe (session participative de 3 à 5 jours), d'ateliers (de 1 à 3 jours) ou encore de visites organisées.

La mission note que, d'une manière générale, les formations –qui visent à renforcer les

capacités des OP en matière de gestion à travers la diffusion des outils de gestion simples et appropriables-, sont fortement appréciées par les bénéficiaires. La tenue des documents (registre des membres, livre de caisse, livre des achats, livre des ventes, fiches de prévision, comptes d'exploitation,...) est cependant très diverse selon les groupements.

Une évaluation de ces formations –y compris des outils élaborés- et du degré d'appropriation et d'application des outils et techniques doit encore être réalisée.

**Activité 1.2.3:** Préparation et diffusion de manuels-guides de référence

Cette activité doit être réalisée en liaison avec l'activité précédente et sur la base de l'évaluation du degré d'appropriation.

**Résultat 1.3:** L'accès des OP aux crédits et aux micro-réalisations subventionnées par les opérateurs locaux ou nationaux est établi et opérationnel

**Activité 1.3.1:** Elaboration et diffusion d'une plaquette sur les opérateurs de financement

Les systèmes financiers décentralisés (SFD) sont peu nombreux et différenciés (TAIMAKO, MUTEK; BV/CRN, KOKARI). Le rôle du projet dans ce domaine est de favoriser les contacts entre les OP et ces SFD, tout en cherchant à renforcer les capacités de négociation des OP: définition de règles de base concernant l'octroi des crédits, responsabilités des OP et des SFD,... Une plaquette concernant ces différents aspects n'est pas encore élaborée/éditée.

La mission attire l'attention du projet sur l'importance de cette activité et sur la nécessité de définir clairement les conditions d'accès au crédit et de montage de dossiers (comptes d'exploitation prévisionnels même simplifiés).

**Activité 1.3.2:** Négociations avec ces opérateurs de financement

Le projet a organisé de nombreuses rencontres avec les différents systèmes financiers de la place: MUTEK/PMR-GTZ, banques villageoises/CRN, KOKARI, TAIMAKO, banques commerciales. Elles ont permis de faciliter la mise en place des opérations de crédit warranté pour un montant de plus de 14 millions de FCFA (Voir Résultat 1.1). Ce montant, en dehors de la contribution du projet (5,75 millions de FCFA), a été octroyé sur fonds propres des SFD avec pour une partie refinancement (PMR, CRN).

Une des limites cependant à l'octroi de crédit warranté est la faiblesse des capacités financières de ces SFD. C'est pourquoi le projet a également entamé des négociations avec une banque commerciale (BIA) afin de favoriser le refinancement des SFD. Les négociations étaient très avancées en 1999 entre la coopérative de crédit KOKARI et la BIA. Celles-ci n'ont pu cependant pas aboutir en raison de la défection en dernière minute de KOKARI. Les conditions de refinancement proposées à ce jour par la BIA sont un taux d'intérêt de 10,5-11 % et la nécessité d'avoir un interlocuteur décentralisé unique (cas de KOKARI).

**Activité 1.3.3:** Formation des OP et des agents des projets partenaires

**N.B.:** Cette activité doit être mise en liaison avec le renforcement des capacités des OP en matière d'approvisionnement et d'utilisation des intrants agricoles (Résultat 1.2 et Objectif 2).

Comme signalé ci-dessus, le projet a développé un très important volet de formation à l'intention des OP, mais également des agents-animateurs des services techniques et projets

partenaires, et, d'une manière générale, de l'ensemble des intervenants. L'objectif visé est de favoriser au maximum l'auto-formation au niveau des producteurs et de mettre au même niveau d'informations tous les acteurs de la filière.

Les formations des membres des OP en ce qui concerne les aspects liés au crédit/distribution d'intrants ont surtout été réalisées sous forme de sessions participatives (13 sessions (50j) pour 342 participants) et d'ateliers (30 ateliers et 1500 personnes). Le projet a également organisé une dizaine de visites organisées, auxquelles ont participé plus de 50 membres d'OP.

Compte tenu de l'insuffisance de structuration des OP et groupements, le projet a par ailleurs également élaboré des modules et dispensé des formations sur la vie associative.

Les mêmes formations ont été dispensées aux partenaires (animateurs et agents des services techniques et projets, SFD, fournisseurs,...) en matière de crédit et distribution des intrants, sous forme d'ateliers et de sessions participatives, qui ont concerné au total une centaine d'agents/animateurs. Environ 50 agents ont participé à des visites organisées (Boutiques d'intrants, centre de services de Bokki,...).

**Activité 1.3.4:** Appui à la mise en place de fonds de roulement au sein des OP

NB: Cette activité est à mettre en liaison avec les activités 1.1.2. et 1.1.3.

L'apport du projet en ce qui concerne l'appui à la mise en place de fonds de roulement se fait à travers les opérations de crédit warranté, la recherche de partenariat avec les SFD et autres projets/partenaires (notamment pour le refinancement et la construction des magasins et infrastructures de stockage).

Contrairement à l'esprit du document de projet, l'option de garantir les lignes de crédit pour favoriser l'accès aux crédits (pour augmenter les fonds de roulement des OP) n'a pas été suivie par le projet. Par contre, ce dernier a développé des mécanismes originaux afin de ne pas créer des situations d'attentes de la part des OP et afin de favoriser au maximum l'épargne au niveau des OP.

Les subventions accordées par le projet en 1999 sont relativement faibles (1.800 \$EU) en raison notamment du fait de l'important partenariat mis en place par le projet (Coopération française, PMR/GTZ, PSSA,...). Elles ont surtout concerné l'appui à la mise en place des boutiques d'intrants (Voir 1.1.2.), en vue d'augmenter le fonds de roulement "Intrants". Le projet a par ailleurs appuyé ponctuellement certaines initiatives d'OP et contribue à la mise en place de SFD.

En ce qui concerne les infrastructures de stockage nécessaires dans le cadre des opérations de warrantage, le projet a recherché le partenariat avec d'autres intervenants, comme la Coopération française, qui a permis en dehors des appuis du projet la construction des 10 magasins de stockage, dont 5 sans bois. Cette collaboration devrait se poursuivre à l'avenir en liaison avec les opérations de crédit warranté (prévision de 30 à 40 magasins sans bois).

**OBJECTIF II.            Renforcer les capacités de maîtrise des itinéraires technico-économiques en vue d'une gestion intégrée des intrants et des ressources naturelles par les ménages agricoles dont les femmes chefs de ménage**

**Résultat 2.1:** Les itinéraires technico-économiques et leurs modalités d'application sont mis au point de façon itérative avec les OP, les projets partenaires et la recherche

NB: Les activités de ce résultat sont complémentaires et doivent être mises en liaison avec l'important volet de formation développé par le projet et le résultat 1.3.

**Activité 2.1.1:** Constitution de référentiels techniques et économiques

Cette activité se fonde sur la valorisation des résultats des recherches/démonstrations menées par le PEN, l'INRAN et l'ICRISAT. Un recueil de fiches techniques avait été élaboré lors de la phase préparatoire. Il a servi de base pour le choix des itinéraires techniques développés par le projet, mais n'a pas encore été finalisé et diffusé.

**Activité 2.1.2:** Mise au point de formules adaptées aux systèmes de production agro-sylvo-pastoraux durables

Sur la base du recueil ci-dessus, le projet a identifié un certain nombre d'itinéraires techniques adaptés aux conditions agro-écologiques, appropriables par les producteurs et surtout plus économes (fertilisation au poquet, utilisation du DAP, méthodes alternatives de protection des cultures,...).

**Activité 2.1.3:** Application des itinéraires techniques retenus

De nombreux essais-démonstrations concernant ces techniques ont été menés sur la base d'une participation volontaire des membres d'OP et en concertation avec les projets partenaires. Les techniques de fertilisation au poquet et DAP sont apparemment appréciées par les bénéficiaires, car elles permettent -outre d'obtenir des résultats similaires aux schémas classiques- de diminuer de manière substantielle la quantité d'engrais nécessaires à l'ha (de 1 à 3) et répondent en cela au problème d'approvisionnement en intrants.

Par ailleurs, le projet a mis à la disposition d'un certain nombre d'OP la houe à traction asine (HATA) mise au point par l'ICRISAT. Les essais ne sont pas à l'heure actuelle concluants et nécessitent encore un approfondissement.

**Activité 2.1.4:** Auto-évaluation des résultats obtenus

Les résultats de ces essais-démonstrations n'ont pas encore été analysés au moment de la mission, une partie des informations se trouvant toujours au niveau des zones d'intervention. Cependant, d'une part, des visites inter-OP ont été organisées et, d'autre part, des auto-évaluations, notamment à Zinder, étaient programmées ou en cours.

**Résultat 2.2:** Les paysans et les animateurs partenaires sont formés et maîtrisent les itinéraires techniques et économiques

NB: Ce résultat est directement lié au Résultat 2.1.

**Activité 2.1:** Elaboration de manuels pédagogiques et de supports d'information

Plusieurs modules de formation sous forme de fiches techniques pratiques ont été élaborés par le projet dans le cadre de la sous-traitance. Ils concernent l'utilisation des engrais (fertilisation au poquet, comparaison DAP/engrais 15-15-15,...), des produits phytosanitaires et produits pharmaceutiques et fabrication de blocs multinationnels (élevage), méthodes alternatives de protection des cultures, etc. Ces fiches ont été pour la plupart traduites en langues nationales (Haoussa et Djerma) et servent de base aux nombreuses formations

pratiques des producteurs et agents-animateurs.

Cependant, ces fiches n'ont ni été évaluées, ni finalisées et aucun manuel pédagogique n'a été élaboré à ce stade.

**Activité 2.2.2:** Formation des animateurs et des vulgarisateurs sur les méthodes participatives de formation et d'acquisition des techniques

NB: Le libellé ne correspond pas à l'activité.

Il n'y a pas à proprement parler de formation sur les méthodes participatives. Les formations sont par contre dispensées au cours d'ateliers et de sessions participatives. Comme déjà signalé ci-dessus, les agents et animateurs des projets ont largement bénéficié des formations dispensées par le projet à travers leur participation aux formations de groupe et visites organisées.

**Activité 2.2.3:** Appui-conseil et formation (formation /action) des membres des OP

A l'instar de la formation dispensée par le projet aux OP en matière de crédit/vie associative, le projet a contribué à la formation d'un très grand nombre d'OP pour la diffusion de techniques économes en intrants. Au total, près de 1.500 personnes ont participé aux formations pratiques (démonstrations) et formations de groupe. Sur ce total, près de 100 membres ont participé également à des visites inter-sites. La mission a pu noter l'intérêt suscité par ces formations et visites et aussi l'effet "tâche d'huile" de ces formations.

**Activité 2.2.4:** Publication et diffusion de matériaux et supports pédagogiques

Les fiches techniques et le degré d'appropriation par les producteurs n'ont pas été encore évalués. Les supports didactiques, ni édités/diffusés.

**Activité 2.2.5:** Evaluation d'impact en fin de campagne

Cette activité n'a pas encore pu être réalisée.

### **OBJECTIF III. Améliorer l'organisation des circuits d'approvisionnement par le partenariat entre tous les opérateurs**

**Résultat 3.1:** Les circuits d'information et de communication sur les marchés des intrants agricoles et avec les autres opérateurs publics ou privés sont opérationnels

NB: Les activités 3.1.1, 3.1.2 et 3.1.3 sont complémentaires et indissociables.

**Activité 3.1.1:** Analyse des filières nationales d'approvisionnement

**Activité 3.2.2:** Constitution de base de données

**Activité 3.2.3:** Collaboration avec les systèmes d'information existants

Une étude (consultation nationale) est en cours au moment de la mission. Elle doit déboucher entre autres sur une banque de données sur les filières d'approvisionnement, les fournisseurs d'intrants et les consommateurs identifiables (Unions d'OP, Boutiques d'intrants, projets,...) et sur la mise en place de systèmes de collecte d'informations sur les intrants en liaison avec les systèmes existants. Cette étude devrait permettre une meilleure visibilité et de jeter les bases de la structuration de l'offre et de la demande.

Cependant, il apparaît d'ores et déjà que , face à la complexité de la filière et du grand

nombre d'informations nécessaire pour appréhender l'offre et la demande, cette étude devra être complétée afin de mieux cerner les conditions de structuration de la demande (dont la majeure partie est diffuse) et l'offre.

A l'heure actuelle, le projet est en train de constituer une importante base de données, qui concerne à la fois les OP engagées dans les activités du projet, les fournisseurs d'intrants et les SFD. Celle-ci mériterait d'être mieux structurée afin d'être valorisée par tous les intervenants.

**Activité 3.1.4:** Utilisation des supports écrits et audiovisuels

Cette activité, qui vise à valoriser les médias nationaux et locaux, n'a pas encore démarré. Elle résulte des activités qui précèdent et du partenariat qui se met en place progressivement entre les différents acteurs de la filière.

**Résultat 3.2.:** Des partenariats et des structures de concertation sont opérationnels

**NB:** Cette activité est en cours et permettra de mettre en place progressivement les mécanismes de concertation entre tous les acteurs de la filière.

**Activité 3.2.1:** Mise en place de mécanismes de concertation et de partenariat

Le projet a appuyé plusieurs ateliers de concertation, qui ont permis de mettre en présence les OP (en tant que consommatrices d'intrants) et les fournisseurs (offre). Ceux-ci ont débouché sur un certain nombre de négociations et de commandes groupées et sur une meilleure compréhension des intrants.

Des ateliers d'information/formation ont également été organisés à la suite d'analyse réalisées à l'initiative du projet sur la qualité du projet. Celles-ci ont montré en effet que les engrais mélangés de type 15-15-15 en provenance notamment du Nigeria respectaient rarement les normes (23-1-1; 22-0-1,...). Des plaquettes sur ce sujet ont été élaborées à l'intention des fournisseurs, des OP et gérants de boutiques d'intrants, projets, etc.

Par ailleurs, le projet a appuyé la mise en place d'une association de producteurs de semences améliorées (ASPPSN) et appuie aussi dans ce sens les fournisseurs de produits phytosanitaires et d'engrais.

**Activité 3.2.2:** Elaboration et initiation d'un code de bonne conduite au sein des filières d'intrants

Cette activité qui est liée à la précédente a été initiée avec les fournisseurs de pesticides et engrais. Elle devrait être renforcée cette année.

**Activité 3.2.3:** Promotions des liens d'échanges avec des OP du Niger et des pays voisins

Cette activité n'a pas vraiment sa place ici (sauf en ce qui concerne la structuration de la demande). Elle vise en effet le renforcement des capacités des OP, en matière de structuration et de négociation et doit être plutôt mise en liaison avec les Objectifs 1 et 2.

Cette activité n'a toutefois pas encore eu lieu. Deux voyages d'études sont prévus en 2000, mais dont la destination n'a pas encore été retenue.

**Résultat 3.3.:** Une stratégie et un programme national de production et d'approvisionnement d'intrants est proposé



Les deux activités (Présentation des acquis du projet et des systèmes mis en place, Organisation d'un atelier final de concertation) ne permettront pas d'atteindre le résultat attendu. Celles-ci, qui ne pourront de toutes façons se dérouler qu'en fin de phase, nécessitent cependant un certain recul pour la capitalisation des acquis et la poursuite de l'expérimentation sur une durée plus longue.

### **C. APPUI DU GOUVERNEMENT**

L'intérêt du Gouvernement du Niger pour le projet a été clairement signifié à la mission lors des rencontres avec ses représentants. Le projet répond en effet à un besoin important, à savoir la mise en place de mécanismes durables d'approvisionnement en intrants agricoles, dans le cadre du désengagement de l'Etat, de la redéfinition de son rôle et de la volonté d'intensifier les systèmes de production agricole.

D'une manière générale, le Gouvernement a respecté ses engagements, en affectant les locaux et le personnel national nécessaire, bien que tardivement pour ce dernier: nomination en mars 1999 pour le directeur national, affectation des 5 agents de l'Agriculture en juin 1999). Il a également mis en place en mai 1999 un Comité de pilotage au niveau national, qui tenu une première réunion en Juillet 1999.

Ce Comité de pilotage, présidé par le Secrétaire général de l'Agriculture, est composé de représentants de tous les intervenants et acteurs de la filière. Son rôle est important dans la mesure où il permet une mise à niveau par rapport aux activités développées par le projet et qu'il l'appuie dans la programmation et la mise en œuvre de ses activités. Il constitue également un relais pour des questions qui dépassent les compétences du projet (notamment le statut et rôles futurs des Coopératives rizicoles et autres, la destination des magasins de stockage de l'ex-UNC/URC, la destination des fonds des crédits remboursés par les OP de l'ex-PEN, qui sont actuellement bloqués sur un compte du Ministère, etc.).

Des Comités de pilotage au niveau régional étaient prévus dans le document de projet, mais n'ont pas été mis en place. Dans le cas de la prolongation du projet sur une plus longue période, il serait intéressant de mettre ceux-ci en place, en vue de faciliter la concertation entre les différents acteurs/intervenants de la filière et ainsi renforcer les mécanismes de concertation aux différents niveaux (national, régional et local).

### **D. DIRECTION ET GESTION DU PROJET**

Le projet relève du Ministère du Développement rural nouvellement créé (ex-Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage). Il est exécuté avec l'appui de la FAO.

L'équipe du projet est volontairement réduite en raison notamment de l'important volet consacré à la sous-traitance (valorisation des compétences et opérateurs locaux) et du partenariat mis en place. Elle est composée de:

- A Niamey (Direction): 1 Directeur national (également Directeur de l'Agriculture adjoint), assisté par 1 Conseiller technique principal (CTP), 1 cadre d'appui, 1 assistant administratif, 1 secrétaire et 3 chauffeurs.

Le CTP a participé en tant que CTP à la phase préparatoire (octobre 1997-novembre 1998). Un cadre associé spécialiste en crédit aurait dû renforcer l'équipe, mais n'a pas été affecté.

En dehors des contrats de service/sous-traitance, une consultation internationale en crédit (2 h/m) plusieurs consultations nationales (4 h/m) ont été organisées en 1999 en appui au projet.

- Au niveau des régions: 1 agent de la DDA à Dosso, Tillabéry, Maradi et Zinder. L'agent de Zinder est appuyé par un cadre associé, affecté au projet depuis mars 1998.

Pour le développement de ses activités sur le terrain, le projet se repose sur ces agents et, dans le cas où il existe des projets partenaires, sur des conventions ou accords de collaboration. Comme signalé ci-dessus, ces conventions n'ont pas été systématiquement finalisées et signées (cas du projet de Mayahi). La plupart des projets partenaires sont par ailleurs en phase de restructuration (cas de Mayahi et de Zinder, PSSA), ce qui ne permet pas de s'assurer de la réalisation effective des activités de suivi rapproché nécessaire à l'expérimentation pilote menée par le projet "intrants". Il est important de noter que les activités du projet "Intrants" viennent généralement en sus des activités et objectifs des divers projets (même si elles permettent de répondre à certains besoins identifiés) et ne sont pas considérées comme prioritaires.

Pour les agents qui ne sont pas appuyés par un projet partenaire (cas des OP de l'ex-PEN), la mission a pu constater que les moyens logistiques mis réellement à leur disposition au niveau des DDA (cas de Maradi particulièrement) restent insuffisants pour la mise en œuvre des activités de suivi rapproché, et, ce malgré l'appui du projet qui a réparé des véhicules et mis à la disposition des DDA du carburant. Une solution à ce problème pourrait d'acquérir et/ou de réparer des motos pour les agents au niveau régional. Les véhicules réparés par le projet pourraient être mobilisés de manière plus ponctuelle pour les visites inter-OP ou lors de réunion de coordination du projet. Un programme d'utilisation des véhicules réparés par le projet devrait être clairement établi et soumis périodiquement à la Direction du projet.

Par rapport au fonctionnement, outre une Direction soudée, la mission a noté une certaine insuffisance dans la programmation/coordination des activités au niveau régional et une très grande dispersion géographique des activités. Celle-ci, associée au fait que comme déjà signalé ci-dessus une partie des informations restent au niveau des régions sans remonter au niveau de la Direction du projet, constitue un obstacle à une bonne coordination et à un suivi correct des activités du projet. Cette insuffisance est accentuée par le fait que l'équipe du projet est légère et qu'il n'existe pas à l'heure actuelle de mécanismes de suivi/évaluation de l'ensemble des activités.

C'est pourquoi, et en tenant compte de l'aspect pilote du projet, la mission recommande qu'un expert national soit recruté pour renforcer l'équipe du projet le plus tôt possible. Celui-ci sera chargé plus spécifiquement d'appuyer la direction du projet dans la programmation/coordination et dans la mise en place de mécanismes de suivi/évaluation des activités sur le terrain. Des termes de référence ont été élaborés par la mission en concertation avec la Direction du projet (Voir Annexe).

Le recrutement de cet expert est possible immédiatement moyennant approbation de la révision C et sans augmentation de budget jusque fin 2000.

## **E. APPUI TECHNIQUE ET OPERATIONNEL**

Le démarrage du projet a été très tardif (décembre 1998 en lieu et place de juin 1998, tel

que mentionné dans le document de projet). Ces retards ont eu entre autres pour conséquence de ne pas permettre au projet de mettre en place dès la campagne 1998/99 les opérations de warrantage (en dehors des essais à très petite échelle au niveau de 3 OP à Mayahi).

Par ailleurs, le premier avis d'allocation qui aurait dû couvrir la période allant de décembre 1998 à décembre 1999 n'est parvenu au projet qu'en février 1999, ce qui a aggravé ses difficultés de démarrage. Le projet a fonctionné en effet au ralenti pendant ces 2 mois sur les reliquats de la phase préparatoire. La révision budgétaire pour 2000 n'est pas encore signée au moment de la mission (ce qui permettra par ailleurs des aménagements pour prendre en compte non seulement la prolongation du projet jusque fin 2000, mais également le recrutement de l'expert national en suivi-évaluation).

Du point de vue opérationnel, le projet a reçu 2 visites du CPO d'Accra, l'une en 1999, l'autre en 2000 (au moment de la mission), ce qui devrait permettre d'accélérer les procédures d'approbation de la révision budgétaire C.

Cependant, en dehors de quelques commentaires écrits du fonctionnaire en charge à Accra sur les rapports d'avancement et PTA, la mission note que le projet n'a reçu aucun appui technique de la part des Divisions techniques de la FAO à Rome et à Accra. Ceci est d'autant plus dommage que le projet met en place des mécanismes originaux en matière de crédit warranté notamment et qu'il existe encore d'importants besoins en matière de structuration de l'offre et de la demande d'intrants agricoles.

## **VI. EVALUATION DES RESULTATS ET DE L'EFFICACITE**

### **A. EFFETS ET IMPACTS**

L'analyse de la mise en oeuvre qui précède met en lumière un grand nombre d'activités menées par le projet, mais celui-ci ne semble connu essentiellement qu'à travers les opérations de crédit warranté et les ateliers sur la qualité des engrais.

En réalité, si le projet est simple dans sa conception, il apparaît très complexe dans sa mise en oeuvre. Cette complexité est accentuée par l'approche adoptée (participative/partenariat), par l'important volet de sous-traitance, par le grand nombre et la forte dispersion géographique des OP encadrées, et surtout par une sollicitation croissante "tous azimuts" d'appui-conseil de la part des divers partenaires.

L'expérimentation en cours menée par le projet a conduit à un certain nombre de résultats prometteurs, tant en ce qui concerne l'amélioration et la structuration de la filière approvisionnement/distribution des intrants agricoles, l'amélioration des conditions d'accès des producteurs aux intrants, le renforcement de leurs capacités techniques et de gestion et de la diffusion des itinéraires technico-économiques. Ces résultats devront encore être renforcés et capitalisés avant leur diffusion.

#### **1. Amélioration et structuration de la filière approvisionnement/distribution des intrants agricoles**

Le projet a apporté un grand nombre d'éléments intéressants en vue d'une meilleure

maîtrise de la filière "approvisionnement des intrants agricoles", que ce soit au niveau de la connaissance des acteurs et du fonctionnement de la filière, la constitution progressive d'une importante base de données et sur la mise en place de réseaux d'échanges et d'informations.

Par rapport à la connaissance de la filière, un certain nombre d'études ont été menées ou sont en cours au niveau du projet, tout en veillant à ne pas prendre en compte le seul intrant "engrais". Néanmoins, un certain nombre d'études de base concernant entre autres les circuits locaux d'approvisionnement ou la connaissance des besoins et de la demande aux différents niveaux n'ont pas été menées ou partiellement.

L'étude en cours sur les systèmes d'information des intrants réalisée par un consultant national permettra d'apporter des réponses, mais concerne surtout la mise en place d'une base de données sur les fournisseurs d'intrants et leurs filières et sur les demandeurs "identifiables" (projets, ONG, périmètres rizicoles,...). Or, une grande partie de la demande n'est pas quantifiée et organisée (demande diffuse) et nécessite une meilleure connaissance de celle-ci et la définition de mécanismes de structuration.

Cette étude devrait également permettre de définir les mécanismes de collaboration avec les systèmes d'information existants pour les produits agricoles et activités connexes, dont le Système d'information sur les marchés (SIM géré par l'OPVN). Ces liens entre bases d'informations et de données permettraient d'intégrer les prix des intrants, dont les engrais qui connaissent des fluctuations saisonnières importantes.

La base de données qui est en cours de constitution au niveau du projet comporte un très grand nombre d'informations à la fois sur les OP engagées dans les activités du projet, y compris les formations reçues, les opérations de crédit warranté engagées, les boutiques d'intrants,..., sur les demandeurs identifiés (projets,...), sur les SFD et sur les fournisseurs d'intrants (annuaire de fournisseurs en cours d'élaboration).

Cette base de données sur la filière "intrants" permettra de mettre à la disposition tant des demandeurs que des fournisseurs une série d'informations sur les prix, les stocks disponibles, etc. Ces informations pourront être publiées régulièrement avec l'appui du projet (des actions sont en cours dans ce sens au niveau du projet) et diffusées le plus largement possible aux différents intervenants.

En ce qui concerne la structuration de l'offre et de la demande proprement dite, outre les études ci-dessus et la base de données, le projet a appuyé/appuie la création de plusieurs associations de fournisseurs d'intrants (associations des producteurs de semences, des fournisseurs de produits phytosanitaires, d'engrais). Ces associations contribueront certainement à rendre plus transparente l'offre d'intrants de qualité.

Le projet favorise également le regroupement des demandes au niveau des OP ou Unions d'OP et a organisé plusieurs ateliers de réflexion, notamment sur la qualité des engrais, et/ou de concertation entre OP et fournisseurs. Si ces diverses activités conduisent progressivement à structurer l'offre et la demande, il n'en reste pas moins qu'il y a un risque de créer un déséquilibre entre la demande (qu'il sera beaucoup plus difficile de structurer) et l'offre (qui est concentrée par quelques centaines maximum de fournisseurs/intermédiaires et en voie de structuration). Le projet devra dès lors poursuivre son exploration des voies et moyens de structurer à long terme l'offre, mais surtout la demande.

L'organisation et la structuration de la filière constituent une prémisses à l'élaboration/application de "codes de bonne conduite" et la définition d'une stratégie nationale

et un programme national en matière d'approvisionnement des producteurs en intrants. Ce travail de longue haleine doit se baser sur les différents acquis et l'analyse des expérimentations en cours (notamment le crédit warranté et les boutiques d'intrants). Il nécessitera non seulement la poursuite des activités expérimentales pendant encore au moins 2 campagnes (en ce qui concerne le crédit warranté et l'organisation des circuits locaux d'approvisionnement en intrants) et le renforcement des études en cours.

C'est pourquoi la mission recommande d'ores et déjà une prolongation des activités du projet pour une durée de 2 ans à partir de janvier 2001. Cette prolongation (Voir points VII et VIII) nécessitera un financement complémentaire qui devra être recherché dès maintenant.

## **2. Amélioration de l'accès des producteurs aux intrants**

Une des contraintes principales identifiées pour les producteurs en ce qui concerne l'accès aux intrants réside, d'une part, dans la faiblesse d'une manière générale des fonds de roulement des OP et l'insuffisance de disponibilités financières au démarrage de la campagne culturale, et, d'autre part, dans l'atomicité de la demande des producteurs. Pour répondre à ces insuffisances, le projet a appuyé la mise en place à titre pilote d'opérations de crédit warranté et de boutiques d'intrants.

L'objectif visé par le crédit warranté, basé notamment sur le différentiel de prix des produits agricoles entre la récolte et la soudure et sur la mise en stock par les OP de ces produits à la récolte, est d'améliorer le fonds de roulement des OP en vue de faciliter l'accès aux intrants. Dans ce contexte, le projet -qui est une structure d'appui-conseil-, ne se positionne pas en pourvoyeur direct de fonds, mais plutôt comme un intermédiaire entre les OP et les SFD.

Sur la base d'un premier essai à très petite échelle mené en 1998/99 à Mayahi, 52 opérations de crédit warranté ont été mises en place à titre pilote en fin 99/2000 avec la participation des OP, de SFD (MUTEC, CRN sur fonds propres) et du projet pour un montant de plus de 14 millions de FCFA. En complément des commentaires déjà faits ci-dessus (Activités 1.1.2 et 1.1.3.), la mission note le très grand intérêt, voire l'engouement, des producteurs et différents partenaires pour cette initiative.

Néanmoins, cette opérations reste à petite échelle. Elle montre également la fragilité des prévisions réalisées avant la campagne de warrantage (en octobre 1999, les stocks étaient estimés à près de 40 millions de FCFA) et celle des SFD, dont les capacités financières sont relativement faibles..

Cette opération de crédit warranté a permis de montrer l'intérêt des SFD, même si leur volume d'activités est limité. Pour remédier à cette insuffisance, le projet a recherché la collaboration entre certaines SFD et des banques commerciales pour assurer le refinancement des opérations de warrantage et permettre ainsi d'augmenter les crédits octroyés.

Malheureusement, ces négociations n'ont pas pu être concrétisées en 1999, ce qui a obligé le projet à se substituer en dernière minute à la coopérative de crédit "KOKARI". La mission recommande que le projet poursuive ses investigations dans ce sens et encourage les rencontres entre les SFD et les autres intervenants. La constitution de réseaux régionaux de MUTEC ou BV permettrait certainement de répondre à un des critères demandés par les banques commerciales, à savoir un seul interlocuteur au niveau régional, chargé de recouvrer le crédit auprès des OP.

Le projet a été obligé et exceptionnellement de se substituer à un opérateur financier

local (pour près de la moitié des prêts octroyés), ce qui a permis de sauver une bonne partie de l'opération à Maradi. Cependant, la mission note que le projet n'a pas appliqué les mêmes règles de crédit (pas de taux d'intérêt appliqué). Si cette situation est logique (le projet ne devant pas faire de bénéfices), elle comporte une série d'effets pervers, surtout dans des régions où le crédit pour les intrants n'a pas toujours été remboursés par le passé. Une solution consisterait à ouvrir un compte où serait versé cet intérêt. Le fonds constitué pourrait par la suite servir d'appui à la constitution de boutiques d'intrants ou à la création d'une union d'OP, etc.

En matière de crédit warranté, la mission a également noté une grande diversité dans les pratiques que ce soit au niveau de la constitution du fonds de roulement en nature (cotisation en nature ou achat, parts égales ou selon les capacités de chacun,...). Par ailleurs, l'utilisation future des fonds provenant de l'activité génératrice de revenus n'apparaît pas non plus clairement établie liées à la mise en stock, au même titre que la répartition et la destination du stock de garantie, une fois le crédit remboursé. Il n'est d'ailleurs pas apparu non plus clairement à la mission que les OP faisaient un lien entre l'opération de crédit warranté et l'acquisition d'intrants, ce qui montre l'urgence d'organiser des ateliers de réflexions et de rencontrer les différentes OP (dans le cadre de l'appui-conseil donné par le projet; des ateliers sont prévus sur ce sujet).

En ce qui concerne l'activité génératrice de revenus, il apparaît nécessaire –outre la nécessité de favoriser l'élaboration de comptes d'exploitation prévisionnels-, d'élargir, voire de diversifier, les activités, qui n'ont été limitées dans la plupart des cas qu'à la commercialisation de produits agricoles (sur le même principe que les stocks de garantie). Le projet devrait profiter de sa position particulière pour encourager, là où les conditions le permettent, une diversification des activités, telles que l'embouche. Cette technique est déjà maîtrisée et appuyée par d'autres projets et permet de faire un lien plus sûr entre l'activité génératrice de revenus et l'utilisation d'intrants, tout en favorisant la fumure organique.

Enfin, la mission note que d'une manière générale, les crédits ont été tous octroyés tardivement dans la saison (janvier-février 2000), ce qui risque de diminuer l'intérêt ou remet en cause l'activité (commercialisation de produits agricoles). Cette remarque met en évidence la nécessité de préparer cette opération suffisamment tôt et d'encourager une programmation rigoureuses des activités.

D'une autre côté et dans le cadre du partenariat mis en place par le projet, celui-ci a recherché les voies et moyens pour la construction d'infrastructures de stockage en appui aux opérations de warrantage (système de double cadenas). Outre les subventions octroyées par le projet, une dizaine de magasins de stockage ont été construits avec l'appui de la Coopération française, dont 5 magasins sans bois. Des visites inter-villages ont été organisées pour permettre aux OP de comprendre l'intérêt et les conditions de fabrication des magasins sans bois. Cet appui devrait se poursuivre comme confirmé à la mission (prévision de 30 à 40 magasins sans bois).

Afin de garantir un accès facile et répondre aux besoins quotidien aux intrants (engrais, semences, produits phytosanitaires, petit matériel). e projet a appuyé la mise en place de boutiques d'intrants au niveau des OP bénéficiaires ou des Unions d'OP. Des formations techniques en gestion de stock et tenue des cahiers ont été dispensées aux gérants de ces Boutiques d'intrants et responsables d'OP.

La mission a pu constater à Bandé et à Bokki l'intérêt suscité par ces magasins, qui sont par ailleurs un lieu de rencontre et d'appui-conseil pour les agents de l'Agriculture. Par ailleurs, un climat de confiance s'instaure progressivement avec les fournisseurs. Après quelques années, et moyennant le respect des conditions de gestion, ces boutiques pourraient bénéficier de crédit fournisseur, qui est à l'heure actuelle encore très peu développé.

Enfin, à côté de ces deux options (crédit warranté, boutiques d'intrants/crédit fournisseurs) qui apparaissent particulièrement prometteurs, la mission recommande que le projet continue à prospecter toutes les voies de financement des intrants, y compris les voies plus classiques comme le crédit de campagne.

### **3. Renforcement des capacités des OP et acteurs de la filière**

A côté des aspects visant à renforcer les capacités financières et d'approvisionnement en intrants agricoles des OP, le projet a développé un important volet de formation, à travers des sessions participatives (formations de groupe, formations pratiques), ateliers de formation et de nombreuses visites inter-sites et inter-OP. Les agents de l'agriculture et les animateurs-formateurs des projets partenaires chargés de l'appui des OP dans le cadre des activités du projet ont également bénéficié de ces formations, ainsi que les autres acteurs de la filière (atelier d'information/formation sur le crédit warranté, sur la qualité des engrais,...).

Le projet s'est aussi attaché à recycler les brigadiers phytosanitaires au niveau des OP (à leur demande). Néanmoins, leur formation n'a pas pu être mise en pratique lors de la campagne précédente (absence d'invasions parasitaires).

Au total, plus de 80 plaquettes et modules de formation sur divers thèmes (crédit warranté, outils de gestion, tenue des cahiers, itinéraires technico-économiques,...) ont été élaborés dans le cadre de la sous-traitance et traduits pour une grande part en langue nationale. Si ces formations ont été généralement bien appréciées par les participants, leur pertinence, l'impact de ces formations (confiées à des ONG locales) et le degré d'appropriation par les OP et les animateurs-formateurs des outils de gestion et techniques n'ont pas encore été évalués.

La finalisation, édition et diffusion de ces plaquettes et modules dépendra de cette évaluation.

### **4. Diffusion des itinéraires technico-économiques**

Un autre aspect important du projet consiste à diffuser des itinéraires techniques adaptés aux conditions agro-écologiques, appropriables par les populations et surtout plus économes ou respectueux de l'environnement. Ces itinéraires technico-économiques (fertilisation au poquet, utilisation du DAP, méthodes alternatives de protection des cultures, utilisation de la houe à traction asine (HATAA),...) ont été choisis parmi les fiches techniques contenues dans le recueil élaborés au cours de la phase préparatoire sur la base des résultats de la recherche (INRAN/ICRISAT), mais aussi dans le cadre du PEN.

Le projet s'attache à les diffuser auprès de producteurs volontaires, moyennant un appui léger. Ces parcelles essais-démonstrations font ensuite l'objet de visites conjointes (OP/projets partenaires, services techniques).

Cependant, au moment de la mission et malgré l'intérêt des producteurs rencontrés, les résultats de ces essais ne sont pas encore connus, certaines informations n'ayant toujours pas été mis à la disposition du projet. Le degré d'appropriation de ces diverses techniques n'a pas été non plus évalué.

## **B. DURABILITE ET IMPACTS DES RESULTATS SUR L'ENVIRONNEMENT**

La durabilité des activités menées par le projet dépendra en grande partie de la poursuite des activités sur une période plus longue. Au stade actuel, le recul n'est en effet pas suffisant. Cette phase expérimentale devrait être prolongée sur au moins 2 campagnes de warrantage supplémentaires.

Par rapport à l'environnement, l'option de favoriser la diffusion d'itinéraires techniques économes en intrants devrait permettre de diffuser des systèmes de production plus respectueux de l'environnement. Le projet devrait par ailleurs s'attacher à favoriser également les activités telles que l'embouche (en liaison avec le crédit warranté), en vue d'une meilleure intégration de la fumure organique dans les conseils de fumure.

## **C. EQUITÉ ET CONSIDÉRATIONS DE GENRE AU NIVEAU DE LA MISE EN ŒUVRE ET LES RESULTATS**

L'aspect "genre" ne constitue pas à proprement parler un des fondements du projet, en ce sens que les OP bénéficiaires ont été sélectionnées au départ pour leur dynamisme apparent et le fait qu'elles étaient déjà appuyées par d'autres projets et non par rapport au genre. On compte cependant une proportion non négligeable de femmes, soit au niveau de groupements féminins, soit au niveau d'OP mixtes.

Quoiqu'il en soit, la mission a cependant constaté une dynamique importante et un engagement important de la part des femmes. Le projet devra s'attacher à encourager et valoriser au maximum les initiatives très intéressantes prises par les femmes (récoltes de champs collectifs mis en garantie; initiatives pour augmenter le fonds de roulement,...).

## **D. COUT-EFFICACITE**

Les résultats obtenus par le projet sont conformes aux investissements consentis. Une grande partie des résultats ont cependant été atteints grâce à l'important partenariat mis en place par le projet.

Ce partenariat a permis entre autres de limiter les subventions (par exemple pour la construction/aménagement de magasins de stockage) et les coûts liés à la formation (frais partagés).

## **E. FACTEURS PRINCIPAUX QUI ONT INFLUÉ SUR LES RESULTATS DU PROJET**

Les facteurs positifs qui ont influencé la mise en œuvre du projet sont les suivants:

- l'appui du gouvernement et la priorité donnée au secteur agricole dans le cadre du programme de relance économique;
- la stratégie mise en œuvre et le partenariat actif développé par le projet;
- l'existence d'un besoin important exprimé et l'adhésion des divers partenaires aux activités développées par le projet;



- l'existence de systèmes financiers décentralisés
- l'intérêt suscité par les opérations pilotes de crédit warranté;
- le début d'une organisation de l'offre (fournisseurs d'intrants) liée au désengagement de l'Etat plus particulièrement dans la filière approvisionnement en intrants agricoles

Les contraintes principales rencontrées par le projet dans la conduite de ses activités sont les suivantes:

- la durée du projet trop courte pour la mise en place d'opérations à titre pilote de crédit warranté, à mettre en liaison avec les contraintes liées aux cultures agricoles;
- la faiblesse de la structuration des OP;
- la faiblesse des fonds de roulement des OP;
- la faiblesse des capacités financières des systèmes financiers décentralisés et l'insuffisance des mécanismes de refinancement;
- l'existence de précédents en matière de non-remboursement des crédits pour l'acquisition des intrants;
- l'insuffisance de suivi des activités au niveau régional (insuffisance des ressources humaines).

## **VII. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

Au moment de la mission, l'analyse des résultats et des premiers acquis montre un bilan globalement positif, avec un grand nombre d'activités développées par le projet, tant en direction des Organisations de producteurs (OP) que de l'ensemble des acteurs et autres partenaires impliqués dans la filière intrants. Ces activités concernent notamment la mise en place à titre pilote du crédit warranté, l'amélioration/structuration progressive de la filière d'approvisionnement en intrants, le renforcement des capacités techniques et de gestion des organisations de producteurs et des acteurs de la filière et la diffusion d'itinéraires techniques adaptés aux conditions du milieu, et économiquement rentables.

Cependant, en dépit de ces premiers résultats intéressants, il apparaît que les objectifs du projet sont beaucoup trop ambitieux, notamment par rapport à la durée (22 mois). Par ailleurs, la mission a constaté une certaine dispersion et une difficulté réelle pour la Direction du projet de coordonner et suivre l'ensemble des activités sur le terrain. Celle-ci est liée en grande partie à l'absence de mécanisme de suivi/évaluation en adéquation avec les activités développées (phase expérimentale) et surtout à l'insuffisance en ressources humaines.

Les recommandations qui suivent tiennent compte de ces différents aspects et vont dans le sens d'un renforcement du projet. Idéalement, la durée de ce dernier devra être prolongée, non seulement jusque fin décembre 2000, mais surtout pendant deux années supplémentaires, de manière à consolider les premiers acquis (en liaison avec le crédit warranté et la structuration de la filière) et permettre au projet d'atteindre tous ses objectifs (dont l'élaboration d'une stratégie et d'un programme national d'approvisionnement en intrants agricoles).

## **PRINCIPALES CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS DE LA MISSION**

Les principaux constats et les recommandations qui suivent ont été présentés comme tels à la réunion de restitution, tenue à Niamey le 18/02/2000. Ils sont issus d'un consensus entre les membres de la mission et sont basés sur les nombreuses discussions de la mission avec l'équipe du projet et la rencontre avec les divers partenaires, tant sur le terrain qu'à Niamey (Représentants d'Organisations de producteurs, d'ONG/projets partenaires, de fournisseurs d'intrants, des systèmes financiers décentralisés, etc.).

Pour des raisons de clarté, le texte ci-après a été subdivisé en 6 points, qui traitent successivement et conformément aux termes de mandat de la mission, de:

- la conception et formulation du document de projet
- la stratégie de mise en œuvre
- la gestion du projet
- des appuis divers et du financement du projet
- du niveau d'exécution des activités et résultats
- des aspects liés à la communication/diffusion des résultats.

Chaque point fait l'objet d'un certain nombre de constats de la mission, qui sont suivis par des recommandations.

### **I. CONCEPTION ET FORMULATION DU PROJET**

#### **Constats de la mission:**

- Le projet, dans sa conception, est cohérent et s'inscrit bien dans les orientations du Programme de relance économique qui se base entre autres sur la relance du secteur et l'intensification de la production agricole, adopté en 1997.
- Le projet répond par ailleurs à un besoin crucial identifié dès la dernière phase du PEN, à savoir l'accès des producteurs aux intrants agricoles et la nécessité d'organiser la filière d'approvisionnement et de distribution des intrants.
- Le projet a été conçu plutôt comme un projet d'appui-conseil, qui de surcroît ne devrait pas créer de charges récurrentes pour le Gouvernement du Niger après son achèvement.
- Le projet comprend 3 Objectifs immédiats complémentaires qui contribuent eux-mêmes à la recherche de la sécurité alimentaire. Ils sont pertinents, mais apparaissent ambitieux en regard de la durée du projet (22 mois), des moyens humains disponibles et du caractère expérimental du projet.
- Certaines activités et/ou résultats apparaissent cependant confus ou manquent de réalisme compte tenu notamment de la durée, comme l'élaboration des plans locaux d'approvisionnement ou encore l'élaboration d'une stratégie et d'un programme d'action national en matière d'approvisionnement des producteurs en intrants.
- Aucune activité ne vise la mise en place d'un système de suivi/évaluation même léger qui permettrait de mieux suivre l'expérimentation en cours aux différents niveaux et de capitaliser les acquis du projet.

## RECOMMANDATIONS

- Que la durée du projet de cette phase expérimentale pilote soit prolongée au moins jusque la fin de l'année 2000. Cette prolongation n'affecte pas le budget global du projet (Voir Point VIII) – Responsabilité: Gouvernement/FAO/Belgique
- Que le projet intègre dans ses activités la mise en place d'un système de suivi/évaluation (Voir Point traitant de la gestion du projet)

## **II. STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET**

### **Constats de la mission:**

- Projet d'appui-conseil, le projet se base pour le développement de ses activités sur les principes de l'approche participative, qui vise à impliquer tous les acteurs de la filière (OP, fournisseurs, SFD, projets et ONG partenaires, etc.). Il s'appuie également sur la mise en place d'un partenariat actif et la recherche de synergie entre les différents intervenants de la filière et sur un important volet de sous-traitance. Cette stratégie est pertinente, mais nécessite généralement du temps et des moyens humains pour assurer une bonne coordination.
- Partenariat avec les OP: principales partenaires du projet, les OP ont été présélectionnées durant la phase préparatoire, notamment en raison du fait qu'elles étaient ou sont appuyées par diverses structures : OP ex-PEN ; OP Projet Mayahi, OP PSSA, OIB/BIT,...  
Le nombre d'OP appuyées par le projet (135) apparaît important pour une première phase expérimentale, même si les projets partenaires prennent le relais dans une certaine mesure. Elles sont par ailleurs très dispersées géographiquement, et ce, même à l'intérieur d'une même région.
- Partenariat et recherche de synergie entre tous les acteurs (OP, ONG/projets partenaires, services agricoles, systèmes financiers décentralisés, fournisseurs d'intrants,...)
  - Le projet développe un partenariat actif avec les divers intervenants en milieu rural. Ce partenariat se base ou non sur des conventions ou d'accords de collaboration (avec notamment frais partagés pour les aspects de formation, visites organisées ou ateliers de concertation).
  - Une partie de ces projets partenaires sont cependant en phase de restructuration, ce qui constitue une entrave pour le suivi et la poursuite des activités liées au projet.
  - Par ailleurs, le retour de l'information au projet est souvent insuffisant et déficient, ce qui accentue les difficultés de suivi et comporte des risques d'interprétation ou minimisation des activités du projet par les partenaires qui poursuivent leurs propres objectifs.
- Un important volet de sous-traitance est développé avec les ONG et opérateurs locaux, notamment pour les aspects liés à la formation, ce qui est en soi positif, mais entraîne des difficultés pour la coordination des diverses activités (du fait également de la diversité). La mission note à cet égard l'insuffisance de mécanismes permettant d'évaluer la sous-traitance, la pertinence des outils de gestion et

plaquettes de formation élaborés dans ce cadre ou le degré d'appropriation des techniques et outils par les bénéficiaires.

### **RECOMMANDATIONS**

- Que le projet renforce et élargisse le partenariat avec les divers intervenants, à travers notamment des conventions de partenariat clairement établies – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet n'augmente pas le nombre d'OP appuyées, sauf si celles-ci montrent un dynamisme important et sont déjà bien structurées – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet améliore son système de collecte des informations auprès de ses partenaires et mette en place un système de suivi/évaluation, à travers le recrutement d'un expert national (Voir ci-après) – Responsabilité: Direction du projet/FAO

### **III. GESTION DU PROJET**

#### **Constats de la mission:**

- L'équipe du projet est volontairement réduite, en raison notamment de l'importance de la sous-traitance et du partenariat mis en place avec les autres structures et partenaires d'appui (ONG, projets,...). Le projet a également été appuyé par des consultations internationales (2 h/m) et nationales (4 h/m). Par contre le deuxième cadre associé prévu dans le document de projet n'a jamais été affecté.
- Les locaux et le personnel national ont été mis à la disposition du projet par le Gouvernement, bien que tardivement en ce qui concerne le personnel (nomination du Directeur national en mars 99 et des agents en juin 99).
- La mission note une insuffisance dans la programmation des activités au niveau régional et surtout une difficulté réelle pour la Direction du projet de coordonner et de suivre les activités sur le terrain. Cette difficulté est liée entre autres à l'insuffisance des ressources humaines pour assurer le suivi de la mise en œuvre des activités.
- Les moyens logistiques réellement mis à la disposition de certains agents au niveau des DDA (dont Maradi) restent insuffisants pour la mise en oeuvre des activités et l'encadrement des OP, et ce malgré l'appui du projet au niveau (réparation de véhicules, carburant).
- Le Comité de pilotage a été effectivement activé et a tenu une première réunion de coordination en juillet 1999. Ce Comité joue un rôle important pour appuyer le projet dans ses activités/programmations.

### **RECOMMANDATIONS**

- Que le projet affecte/répare des motos pour les agents au niveau régional, les véhicules pouvant être mobilisés de manière ponctuelle pour les visites inter-sites sur la base de programme clairement établi – Responsabilité : Direction du projet
- Que l'équipe du projet soit renforcée par le recrutement d'un expert national en suivi-évaluation le plus tôt possible, chargé notamment du suivi des agents et de

mettre en place un système de suivi-évaluation de l'ensemble des activités du projet. – Responsabilité : Projet/Gouvernement/FAO/Belgique

Le recrutement de cet expert est possible immédiatement, moyennant révision budgétaire et sans augmentation du budget. Des termes de référence, repris en annexe, ont été élaborés par la mission en concertation avec la Direction du projet.

- Que le projet appuie les agents et partenaires dans la programmation périodique des activités au niveau régional – Responsabilité : Direction du projet
- Que le Comité de Pilotage se réunisse directement après la revue tripartite et qu'il continue à jouer son rôle de relais pour des contraintes dépassant les compétences du projet (statut des Coopératives, utilisation des magasins de stockage existants, destination des fonds remboursés dans le cadre des crédits accordés par le ex-PEN aux OP actuellement appuyées par le projet,...)

#### **IV. APPUI DIVERS ET FINANCEMENT**

##### **Constats de la mission**

- Le démarrage effectif du projet a été tardif (Décembre 1998), ce qui n'a pas permis de réaliser un certain nombre d'activités prévues dans le document de projet, dont certaines études diagnostiques et la mise en place à titre expérimental du crédit warranté.
- L'avis d'allocation du projet concernant la première période de 13 mois (décembre 1998 – décembre 1999) est intervenu tardivement (février 99). Dans un premier temps, le projet a fonctionné au ralenti sur le reliquat de la phase préparatoire.
- Ces retards expliquent en partie un taux d'exécution du projet pour 1999 relativement faible (estimé à 55 %). La Direction du projet a proposé que ces économies soit rephasées en 2000 pour permettre la poursuite des activités jusqu'en décembre 2000 (Révision budgétaire C).
- Aucune mission d'appui du siège (en dehors de celles du CPO en 1999 et 2000) n'a été organisée et l'appui technique du siège de la FAO s'est limité pour l'essentiel à quelques commentaires écrits sur les rapports d'avancement et PTA.

#### **RECOMMANDATIONS**

- Que la révision budgétaire (C) -amendée de manière à prolonger la durée du projet jusque décembre 2000 et à prendre en compte le poste de l'expert national et les autres besoins identifiés (dont missions de consultation)- soit approuvée le plus rapidement possible – Responsabilité: Direction du projet/FAO/Belgique
- Que le siège de la FAO renforce son appui technique au projet, notamment dans le domaine du crédit ou de la structuration de l'offre et de la demande en intrants agricoles– Responsabilité: FAO (FAORAF/FAO Rome)

#### **V. NIVEAU D'EXECUTION DES ACTIVITES ET RESULTATS**

Le projet est simple dans sa conception. Il apparaît cependant très complexe dans sa

mise en œuvre, du fait notamment de l'approche adoptée (participative, recherche de partenariat, sous-traitance), du grand nombre d'activités, de la dispersion géographique des interventions et d'une forte demande d'appui-conseil "tous azimuts" de la part des divers partenaires.

Cette dispersion et le fait que les activités sont complémentaires et souvent imbriquées les unes dans les autres rendent difficile l'évaluation du degré d'avancement du projet et des résultats atteints à ce stade. Dans un souci de clarté, ceux-ci ont été regroupés en 4 points distincts, à savoir: l'amélioration/structuration de la filière approvisionnement/distribution des intrants agricoles, l'amélioration de l'accès des Organisations de producteurs (OP) aux intrants, le renforcement des capacités techniques des OP et acteurs de la filière et la diffusion d'itinéraires technico-économiques.

### **5.1. Amélioration/structuration de la filière approvisionnement/ distribution des intrants**

#### **Constats de la mission**

##### **- En matière de connaissance de la filière**

- Un certain nombre d'études de base étaient prévues au démarrage du projet qui n'ont été réalisées que partiellement, notamment en ce qui concerne la connaissance des systèmes locaux d'approvisionnement (OP) ou une meilleure connaissance de la demande et de l'offre.
- Au moment de la mission, une étude est en cours (consultant national), qui vise à mettre en place un système d'information sur les intrants. Cependant, celle-ci, malgré son intérêt ne permettra pas de définir tous les éléments pertinents nécessaires pour structurer la filière (Offre/Demande).
- Des analyses chimiques réalisées par le projet ont permis de mettre en évidence un important problème de qualité des engrais mélangés importés notamment du Nigéria. Des ateliers d'information/formation ont été organisés par le projet sur ce sujet à l'intention des divers partenaires (OP, fournisseurs, projets,...).
- Une étude a par ailleurs été menée également sur la possibilité de relance de la production/utilisation des Phosphores naturels de Tahoua (PNT). Cette étude a fait l'objet d'un atelier de validation et devrait être rapidement finalisée.
- Enfin, le projet a participé activement à l'élaboration du document de projet sur l'amélioration de la production de semences, qui sera financé par l'Union européenne et dont la mise en œuvre devrait être réalisée en étroite collaboration avec le projet Intrants.

##### **- Mise en place d'une banque de données**

- Une base de données sur les OP, les Systèmes financiers décentralisés (SFD), les fournisseurs est en cours d'élaboration au niveau du projet. Elle contient un grand nombre d'informations notamment sur l'expérience de crédit warranté, sur la formation et sur les essais conduits à la parcelle.
- Cette base de données doit être mieux structurée et doit encore être structurée et/ou complétée, notamment en ce qui concerne les fournisseurs d'intrants et les demandeurs potentiels. Par ailleurs, elle ne concerne pas encore tous les domaines/secteurs liés à l'approvisionnement/distribution des intrants (consultation

nationale en cours).

- **Organisation/structuration de la filière d'approvisionnement et de distribution des intrants aux producteurs**
- L'intrant "engrais" conserve une place centrale, les autres intrants (semences, produits phytosanitaires et autres) n'étant traités que partiellement.
- Le projet a apporté son appui à la structuration des associations des producteurs de semences et de produits phytosanitaires en vue de créer progressivement un cadre professionnel pour le contrôle de la qualité et la définition/respect de "Codes de bonne conduite" par l'ensemble des intervenants.
- Par ailleurs, le projet s'attache à mettre en place progressivement un réseau d'échanges et d'informations. Pour ce faire, il a organisé plusieurs rencontres importantes et ateliers de concertation, auxquels ont pris part de nombreux partenaires (représentants d'OP, projets/ ONG partenaires, SFD, fournisseurs,...).
- Une des difficultés à l'heure actuelle pour le projet est de définir les mécanismes à mettre en place pour structurer mieux l'offre, mais surtout la demande, dont une grande partie est diffuse.

### **RECOMMANDATIONS**

- Que le projet poursuive/multiplie l'organisation (à frais partagés) d'ateliers de concertation, de manière à mettre en place progressivement les mécanismes durables de concertation et à élaborer et mettre en œuvre des règlements basés sur un contrôle minimum et le respect de "Codes de bonne conduite" – Responsabilité: Direction du projet
- Que la banque de données soit progressivement complétée, structurée et mise à jour – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet veille à ne pas créer de distorsions entre, d'une part, les OP non organisées en Unions ou Fédérations, et, d'autre part, les demandeurs identifiables (dont la demande est déjà plus ou moins structurée et "prévisible": ONG, projets, périmètres irrigués,...) et les fournisseurs moins nombreux en voie de structuration grâce à l'appui du projet – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet veille à élargir également son champ d'action à l'ensemble des intrants, y compris les semences et produits phytosanitaires, petit équipement – Responsabilité : Direction du projet
- Que le projet veille à établir des relations de collaboration étroite avec le projet semences, financé par l'Union européenne – Responsabilité: Direction du projet/FAO

#### **5.2. Amélioration de l'accès des OP aux intrants agricoles**

##### **Constats de la mission:**

- **Mise en place à titre pilote d'opérations de crédit warranté**

NB: Une des contraintes principales identifiées pour les producteurs en ce qui concerne l'accès aux intrants est l'insuffisance de disponibilités financières au démarrage de la campagne culturale. L'objectif visé par le crédit warranté, basé notamment sur le différentiel de prix des produits agricoles entre la récolte et la soudure et sur la mise en stock de ces produits à la récolte, est d'améliorer le fonds de roulement des OP en vue de faciliter l'accès aux intrants. Dans ce contexte, le projet ne se positionne pas en pourvoyeur direct de fonds, mais plutôt comme un intermédiaire entre les OP et les Systèmes financiers décentralisés (SFD) et comme une structure d'appui-conseil.

- Sur la base d'un premier essai à très petite échelle mené en 1998/99 à Mayahi, 52 opérations de crédit warranté ont été mises en place à titre pilote en fin 99/2000 avec la participation des OP, de SFD (MUTEC, CRN sur fonds propres) et du projet pour un montant de plus de 14 millions de FCFA.
- Les crédits obtenus sur la base des stock mis en garantie sont destinés à des activités génératrices de revenus qui doivent permettre à leur tour d'augmenter le fonds de roulement des groupements. Dans un premier temps, ces activités ont été limitées à la commercialisation des produits agricoles, basée sur le différentiel des prix récolte/soudure.
- Si le principe général du crédit warranté est généralement bien compris par les OP et les SFD, on observe sur le terrain une grande diversité dans l'interprétation à la fois des objectifs visés par le crédit warranté et des modalités de stockage des produits. Les conditions et modalités de ces crédits, l'utilisation et la destination des plus-values provenant des activités génératrices de revenus et du stock de garantie (mis en place pour l'approvisionnement des intrants) n'apparaissent pas sur le terrain encore clairement définis.
- Des ateliers prévus sur ces divers thèmes n'ont pas encore été tous tenus au moment de la mission, mais devraient se tenir incessamment.
- De nombreux contacts ont été pris avec les SFD de la place, mais tous n'ont pas abouti. En raison de la défection de l'un d'eux (Kokari), le projet a accordé dans l'urgence des prêts pour un montant de 5,750 millions FCFA. Ces prêts ont été octroyés sans intérêt aux OP engagées dans le processus et qui avaient déjà constitué leurs stocks de garantie. Cette intervention se justifiait par la nécessité de ne pas compromettre l'expérimentation en cours.
- Pour cette première expérimentation, la mission déplore cependant les retards importants enregistrés systématiquement dans l'octroi des crédits aux OP (pour la plupart à partir de janvier/février 2000), ce qui risque de limiter l'impact de l'opération de commercialisation en cours. La mission note cependant l'intérêt croissant et l'engouement des OP qui sollicitent dès à présent l'appui du projet pour la mise en place du crédit warranté.
- Par ailleurs, cette expérience (encore relativement modeste) reste limitée, d'une part, par la faiblesse des fonds de roulement des OP ou des volumes stockés, et, d'autre part, par la faiblesse des liquidités financières des SFD. Pour remédier à cette contrainte, le projet a pris des contacts avec des banques commerciales afin d'envisager un éventuel refinancement et garantir les conditions de pérennisation du système warranté. Les discussions sont en cours.

#### **- Appui à la construction/réfection de magasins de stockage**

- Pour faciliter le stockage des produits agricoles à la récolte et en appui aux opérations de warrantage (système de double cadenas), le projet a recherché les voies et moyens et l'appui de partenaires financiers (Coopération française) pour la



construction d'une dizaine de magasins, dont 5 sans bois. Il a lui-même apporté ponctuellement des subventions aux OP. Des visites inter-villages ont été organisées pour permettre aux OP de comprendre l'intérêt et les conditions de fabrication des magasins sans bois.

- L'intérêt de la France a été confirmé à la mission et cet appui devrait se poursuivre dans un futur proche en liaison avec le projet et en appui des opérations de warrantage.
- Des réflexions sont également en cours afin de permettre un accès aux nombreux magasins de stockage de l'ex-UNC/URC pour des OP suffisamment structurées, mais ne possédant pas de capacités propres de stockage. Ces magasins pourraient être rétrocédés à des entreposeurs agréés.

#### **- Mise en place de boutiques d'intrants**

- Le projet a appuyé la mise en place de boutiques d'intrants au niveau des OP ou Union d'OP, afin de garantir un accès facile et répondre aux besoins quotidiens en intrants aux membres et non membres (engrais, semences, produits phytosanitaires, petit matériel). Des formations techniques en gestion de stock et tenue des cahiers ont été dispensées aux gérants de ces Boutiques d'intrants et responsables d'OP.
- Par ailleurs, dans le cadre de l'organisation de la demande, le projet encourage les commandes groupées afin de renforcer le pouvoir de négociation des OP face aux fournisseurs d'intrants. Cet appui vise à constituer progressivement une demande solvable, prévisible et structurée.

### **RECOMMANDATIONS**

- Que les opérations pilotes de crédit warranté soient poursuivies sur 2 campagnes supplémentaires au moins, pour consolider les mécanismes mis en place et définir clairement avec les partenaires les conditions de sa réussite – Responsabilité: Gouvernement/FAO/Bailleur
- Qu'un programme/échancier des différentes activités liées au crédit warranté soit défini et adopté par toutes les parties avant le démarrage des opérations. Que ce programme définisse clairement les mécanismes à mettre en place et le lien entre l'opération de crédit warranté et l'approvisionnement en intrants - Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet appuie la diversification des activités génératrices de revenus liées au crédit warranté en introduisant par exemple l'embouche, ce qui permettrait de renforcer le lien entre l'opération de crédit et la fertilisation des sols – Responsabilité: Equipe du projet
- Que le projet ne se substitue pas ou ne compense pas dans la mesure du possible l'insuffisance des SFD, mais qu'il appuie plutôt la mise en place d'un système durable de financement des intrants agricoles au niveau décentralisé – Responsabilité: Projet/FAO (Siège)
- Que le projet, s'il doit accorder exceptionnellement des crédits dans le cadre de ses opérations pilotes, se conforme aux conditions du marché (application des taux d'intérêt en vigueur). Les intérêts ainsi perçus pourraient alimenter un fonds de roulement et appuyer la mise en place d'Unions ou de Fédération d'OP –

Responsabilité: Projet/FAO (Siège)

- Que le projet continue d'étudier les autres alternatives de financement des intrants (crédits fournisseurs, crédits de campagne, troc... ) pratiqués par certains opérateurs de la filière – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet encourage la mise en place de réseaux d'OP en vue de créer des synergies et structurer progressivement la demande en milieu rural – Responsabilité: Direction du projet

### **5.3. Renforcement des capacités des OP et acteurs de la filière**

#### **Constats de la mission:**

- Le projet développe un important volet de formation en vue de renforcer les capacités techniques et de gestion des OP, à travers des ateliers de formation et de nombreuses visites inter-sites et inter-OP.
- Les agents de l'agriculture et les animateurs-formateurs des projets partenaires chargés de l'appui des OP dans le cadre des activités du projet ont également bénéficié de ces formations.
- Face à la faiblesse de structuration des OP, le projet a consacré une part non négligeable des formations à la vie associative (environ 25 %), qui n'étaient pas prévues initialement.
- Plus de 80 plaquettes et modules de formation sur divers thèmes (crédit warranté, outils de gestion, tenue des cahiers, itinéraires technico-économiques,...) ont été élaborés dans le cadre de la sous-traitance et traduits pour une grande part en langue nationale.
- L'impact de ces formations (confiées à des ONG) et le degré d'appropriation par les OP et les animateurs-formateurs n'ont cependant pas encore été évalués.

### **RECOMMANDATIONS**

- Que le projet poursuive cet important volet de formation et développe les visites organisées – Responsabilité : Direction du projet
- Que la formation et le degré d'appropriation soient évalués rapidement de manière à finaliser et éditer les divers outils et modules de formation – Responsabilité: Direction du projet/Expert Suivi/évaluation

### **5.4. Diffusion des itinéraires technico-économiques**

#### **Constats de la mission:**

- Les itinéraires techniques ont été mis au point dans le cadre des recherches-démonstrations effectuées par le PEN et l'INRAN/ICRISAT.
- Le projet s'est attaché à diffuser –à travers des essais-démonstrations sur des parcelles de producteurs volontaires- des techniques qui minimisent les coûts des intrants. Les travaux du projet ont particulièrement porté sur l'application de l'engrais au poquet et l'utilisation d'engrais concentrés (DAP), sur des méthodes

alternatives de protection des cultures. Ces essais-démonstrations ont fait l'objet de visites organisées inter-sites à l'intention des OP et projets.

- Le projet a diffusé au niveau de plusieurs OP partenaires la houe à traction asine (HATA mise au point par l'ICRISAT) à titre de formation-démonstration. Cet essai est encore peu concluant et devrait être poursuivi.
- Le projet a également formé/recyclé des brigadiers sanitaires pour une réalisation appropriée des traitements phytosanitaires. Cette formation n'a pas pu être mise en pratique en 1999 (absence d'attaque parasitaire), mais sera poursuivie en fonction de la demande et des possibilités du projet.
- Le degré d'appropriation de l'ensemble des techniques diffusées et l'analyse des résultats n'ont pas encore été réalisés au moment de la mission.

### **RECOMMANDATIONS**

- Que le projet procède rapidement à l'évaluation de la formation et du degré d'appropriation des techniques et formations diverses par les producteurs et les animateurs-formateurs – Responsabilité: Direction du projet/Expert en suivi-évaluation
- Que sur cette base le projet adapte éventuellement et finalise les plaquettes/modules de formation de manière à les mettre à la disposition des partenaires dans leur forme définitive – Responsabilité: Direction du projet
- Que les manuels et guide de formation à l'intention des formateurs soient élaborés et diffusés – Responsabilité: Projet et ONG/projets partenaires
- Que le projet finalise, édite et diffuse le recueil d'itinéraires techniques élaboré pendant la phase préparatoire sur la base de la synthèse et valorisation des essais du PEN et de la recherche – Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet veille à mieux intégrer l'utilisation de matière organique dans ses conseils de fertilisation – Responsabilité: Direction du projet
- Que les conditions d'une utilisation rationnelle et rentable des Phosphates naturels de Tahoua soient mieux identifiées – Responsabilité: Direction du projet

## **VI. ASPECTS LIES A LA COMMUNICATION ET DIFFUSION DES RESULTATS**

### **Constats de la mission:**

- Le projet a développé un grand nombre d'activités, mais n'est connu essentiellement qu'à travers les opérations de crédit warranté et les ateliers sur la qualité des engrais.
- Par ailleurs, le projet valorise insuffisamment les divers acquis et la somme très importante d'informations disponibles au niveau du projet.

### **RECOMMANDATIONS**

- Que le projet édite et diffuse une plaquette sur les diverses activités et résultats du projet – Responsabilité: Direction du projet

- Que le projet développe en partenariat avec les divers intervenants un volet "Communication", notamment en mobilisant les médias nationaux et locaux - Responsabilité: Direction du projet
- Que le projet édite et diffuse en relation avec ses partenaires un feuillet d'information, dont la publication pourrait être mensuelle, sur la filière intrants – Responsabilité: Direction du projet

## **VIII. PERSPECTIVES ET LECONS APPRISES**

Le projet a conduit un grand nombre d'activités notamment à travers la mise en place d'un important partenariat. Celui-ci a permis d'atteindre un certain nombre de résultats qui sont très prometteurs dans divers domaines, dont le crédit warranté, l'amélioration et la structuration progressive de la filière d'approvisionnement et la formation. Il a permis de développer autour de ces diverses activités une véritable dynamique.

Cependant, ces premiers acquis intéressants restent fragiles et doivent encore être consolidés. **C'est pourquoi, la mission recommande la prolongation des activités de cette phase pilote jusqu'en décembre 2002, de manière à pouvoir mener au moins 3 opérations complètes de crédit warranté et mieux structurer la filière d'approvisionnement en intrants.**

Cette prolongation, qui ne constitue pas une deuxième phase, doit permettre au projet de:

- Poursuivre/consolider les opérations de crédit warranté sur au moins 3 campagnes (de novembre 1999 à Juin 2002)
- Rechercher les mécanismes et sources de financement durables des intrants agricoles, à travers les SFD, les banques commerciales et divers bailleurs
- Améliorer/structurer la filière d'approvisionnement en intrants (Offre et Demande)
- Mettre en place un système d'information dynamique sur les prix, l'offre et la demande
- Renforcer le partenariat existant et l'appui-conseil aux nouveaux partenaires demandeurs
- Capitaliser/Diffuser les acquis techniques en matière de fertilisation et d'itinéraires technico-économiques adaptés aux conditions agro-écologiques et différents systèmes de production
- Consolider les acquis en matière d'organisation/structuration et de formation des OP, notamment dans la maîtrise des outils de gestion et des mécanismes de crédit
- Elaborer un programme d'action pour l'approvisionnement et la distribution des intrants au niveau des producteurs
- Organiser un atelier de validation

**Le financement complémentaire à rechercher auprès du bailleur de fonds a été estimé en concertation avec l'équipe du projet à environ 1 million de \$US. Ce montant tient compte du maintien du personnel et de la prolongation des activités du projet sur 2 ans à partir de janvier 2001.**

En appui à cette proposition de prolongation, un calendrier indicatif des diverses étapes a été élaboré en concertation avec la Direction du projet pour la période allant de juin 2000 à décembre 2002.

**Calendrier indicatif de la prolongation (Juin 2000 – Décembre 2002)**

<b>Première opération de crédit warranté:</b>	<b>01/2000 – 06/2000</b>
<b>Deuxième opération de crédit warranté:</b>	<b>11-12/2000 – 06/2001</b>
<b>Troisième opération de crédit warranté:</b>	<b>11-12/2001 – 05/2002</b>
<b>Elaboration stratégie et programme national:</b>	<b>01/2002 – 10/2002</b>
<b>Atelier national de validation:</b>	<b>11/2002</b>
<b>Finalisation des documents et Diffusion des résultats:</b>	<b>12/2002</b>

Les leçons à tirer à ce stade d'exécution du projet sont surtout d'ordre conceptuels. En effet, le type de projet comme le projet "Intrants" visent à mettre au point des modèles et mécanismes durables pilotes avec les producteurs agricoles et sur base participative.

Afin de permettre à ces projets d'atteindre des objectifs réalistes, il apparaît primordial de mettre les objectifs/résultats attendus en adéquation avec les moyens nécessaires (durée du projet minimale, ressources humaines suffisantes). Par ailleurs, les activités et résultats attendus devraient être clairement définis et être conformes aux objectifs visés et/ou résultats attendus, ce qui n'est pas le cas du projet.

D'autre part, les activités de ce genre de projet devraient faire l'objet d'un minimum de suivi/évaluation, à travers la définition de mécanismes adéquats, voire la mise en place d'un système de suivi/évaluation, de manière à pouvoir assurer une meilleure visibilité et faciliter la capitalisation correcte des acquis et des résultats atteints.

## **ANNEXES**

- 1. Termes de référence de la mission**
- 2. Liste des personnes rencontrées et déroulement de la mission**
- 3. Liste des documents consultés par la mission**
- 4. Proposition de termes de références de l'expert national en suivi-évaluation**
- 5. Contribution du consultant national sur l'Histoire du crédit rural au Niger**

## **ANNEXE 1**

### **TERMES DE MANDAT DE LA MISSION D'EVALUATION TRIPARTITE**

#### **1. CONTEXTE**

##### **1.1. Phase précédente**

Le Projet Intrants «Promotion de l'Utilisation des Intrants par les Organisations de Producteurs (OP) » fait suite à une phase préparatoire (oct.97-nov.98) consacrée à la préparation du document de projet avec la participation des intervenants dans la filière des intrants. Cette phase préparatoire est intitulée « Promotion de l'utilisation d'intrants agricoles par les groupements de producteurs. Phase préparatoire » GCP/NER/036/BEL. Le document de projet est le produit principal de cette phase, caractérisée par des ateliers de concertation initiaux et un atelier de validation du document de projet suivi par un début d'activités sur le terrain.

##### **1.2. Caractéristiques du Projet**

Le Projet GCP/NER/038/BEL a débuté le 1<sup>er</sup> décembre 1998 et est prévu de se terminer le 31 août 2000. Le budget est de 1.034.835 \$E.U.

Le projet est dirigé par un directeur national assisté d'un Conseiller Technique Principal et par deux experts associés, des consultants nationaux ainsi que des prestataires de services publics et privés. Le projet est conçu en vue d'alléger le personnel du programme en ayant recours à de nombreuses sous-traitances et conventions de collaboration avec les différents services publics, projets et les ONG mais également avec les unions d'OP.

Les principaux apports en personnel se déclinent en personnel international avec un CTP, une mission du siège, un consultant international en crédit agricole et une mission d'évaluation tripartite. Le personnel national est constitué d'un assistant administratif, de consultants nationaux, de sous-traitance avec les partenaires locaux du secteur public et privé, ainsi qu'avec des projets partenaires. Les apports d'investissement et d'appui concernent un fonds pour l'équipement des OP et d'un fonds de garantie. Les apports en équipement sont prévus pour l'achat de 3 véhicules et 3 configurations informatique. Un important fonds est aussi prévu pour la formation tant des paysans que des autres partenaires sous forme d'ateliers, de formations pratiques et de visites organisées.

##### **1.3. Objectifs du projet et principaux produits escomptés**

L'objectif global de développement du projet est l'amélioration de la sécurité alimentaire par l'augmentation de la production agricole grâce au renforcement durable des systèmes de distribution d'intrants avec les organisations de producteurs.

Les objectifs spécifiques sont définis comme suit :

1. L'Intégration des Organisations Paysannes dans les filières d'intrants agricoles
2. Renforcement des capacités de maîtrise des itinéraires technico-économiques en vue d'une gestion intégrée des intrants et des ressources naturelles, par les ménages agricoles, dont les femmes chef de ménage.
3. Améliorer l'organisation des circuits d'approvisionnement par le partenariat entre

tous les opérateurs.

## **2. OBJECTIF DE L'EVALUATION**

Effectuée à mi-parcours du projet, l'évaluation a pour but de faire des recommandations sur tout changement devant être apporté à la conception globale et à l'orientation du projet, ainsi que des recommandations détaillées sur le plan de travail pour la période qu'il reste au projet. Le projet étant un projet de très courte durée, l'évaluation devra étudier la pertinence d'une prolongation pour consolider les acquis et assurer le développement durable des mécanismes mis en place en particulier en matière de crédit et de structuration de la demande solvable en intrants.

## **3. PORTEE DE L'EVALUATION**

La mission devra évaluer :

- a)** la pertinence du projet en fonction des priorités et des besoins de développement;
- b)** la clarté et le réalisme des objectifs de développement du projet et des objectifs immédiats, y compris la détermination des buts, l'identification des bénéficiaires et les perspectives de durabilité;
- c)** la qualité, la clarté et l'efficacité de la conception du projet, notamment :
  - la clarté et la cohérence logique entre les apports, les activités, les produits et les progrès vers la réalisation des objectifs (qualité, quantité et échéances) ;
  - le réalisme et la clarté de la détermination des obligations préalables et des conditions à réunir (hypothèses et risques) ;
  - le réalisme et la clarté des relations institutionnelles que le projet entretient avec l'environnement extérieur, du cadre de gestion et du cadre institutionnel et de la mise en oeuvre du plan de travail;
  - le rapport coût-efficacité de la conception du projet, en tenant compte du coopération développée par le projet avec ses partenaires.
  - l'efficacité et l'adéquation de la mise en oeuvre du projet, y compris la disponibilité des fonds au regard du budget, tant celui du bailleur de fonds que de la composante nationale; la qualité et la fourniture en temps utile des apports de la FAO et du Gouvernement bénéficiaire; l'efficacité au niveau de la gestion et du travail; les difficultés au niveau de la mise en oeuvre; l'adéquation du suivi et des rapports; l'ampleur de l'appui et de l'engagement national et la qualité et la quantité de l'appui administratif et technique de la FAO. En outre, pour compléter son évaluation de la mise en oeuvre du projet, la mission s'attachera à déterminer les avantages et/ou inconvénients qui résultent de la dimension « projet de service » du projet.
- d)** les résultats du projet, y compris une évaluation complète et systématique des produits obtenus à ce jour (quantité et qualité au regard du plan de travail et progrès accomplis par rapport aux objectifs immédiats). En outre, la mission examinera l'état d'avancement et la qualité des travaux relatifs à:
  - la pertinence des mécanismes de crédit mis en place par le projet eu égard aux difficultés historiques liés aux crédits de campagne et au risque climatique ;
  - la quantité et la qualité des formations organisées par le Projet en vérifiant, en particulier, l'acquisition par les OP d'une meilleure autonomie de raisonnement et



- d'initiative (technique, organisation, gestion) ;
- l'implication des femmes en s'assurant que les activités menées améliorent bien de leur condition avec le moins d'effets négatifs ;
- e) les perspectives de durabilité des résultats du projet au niveau des bénéficiaires et des institutions hôtes. Le Projet s'attachant à appuyer des Organisations de Producteurs déjà existantes et généralement encadrées par des Projets, la mission devra en particulier examiner :
  - l'intérêt des institutions financières à s'impliquer dans les crédits intrants, en particulier suivant les mécanismes mis en place ;
  - les démarches adoptées par le projet pour assurer la meilleure durabilité des actions entreprises pour assurer un approvisionnement suffisant et à temps en intrants agricoles de qualité.
- f) le rapport coût-efficacité du projet : cette analyse se fera dans la mesure du possible et sur la base d'observations faites sur le terrain et susceptibles de fournir un jugement d'ensemble. En effet, bien que le coût puisse toujours se chiffrer, l'efficacité est, en partie du moins, affaire de jugement, surtout en ce qui concerne les effets de la formation, et donc en l'absence de chiffres précis et/ ou complets, il faudra au moins déterminer si ce rapport est négatif ou positif.
- g) A partir de l'analyse décrite ci-dessus, la mission devra tirer des conclusions spécifiques et proposer toute action nécessaire et complémentaire de la part du Gouvernement et/ou de la FAO/bailleur de fonds, y compris tout besoin d'assistance et d'activités complémentaires du projet avant qu'il n'arrive à son terme, et cela afin de garantir un développement durable. La mission devra attirer l'attention sur toute leçon d'intérêt général. Enfin, toute proposition d'assistance complémentaire devra inclure une identification précise des objectifs et les principaux produits et apports prévus.

#### **4. COMPOSITION DE LA MISSION**

L'équipe de la mission comprendra :

- le chef d'équipe (FAO), agro-économiste avec expérience en crédit rural et en évaluation des projets ;
- un représentant du Royaume de Belgique, agro-économiste ou agronome, avec une expérience en utilisation et distribution d'intrants agricoles ;
- un représentant du Niger spécialiste dans le domaine du développement des structures rurales et du crédit.

Les membres de la mission devront être indépendants, c'est-à-dire qu'ils ne devront pas avoir été directement impliqués dans le projet, ni dans sa formulation, ni dans son exécution et suivi technique. Ils devraient tous de préférence, avoir quelque expérience en matière d'évaluation.

## **5. ETAPES, CALENDRIER ET ITINERAIRE DE LA MISSION**

La mission d'évaluation débutera le 1er décembre 1999 pour une durée d'environ 3 semaines déclinées comme suit :

- Voyage et briefing à Accra : 3 jours.
- Niamey : analyse des rapports et documents du projet, rencontre avec les partenaires, programmation visite de terrain : 4 jours
- Visites de terrain : Zinder, Maradi, Say, Tillabery. Le choix des sites à visiter sont laissés à l'appréciation de la mission : 7 jours.
- Niamey : rédaction d'un rapport de mission intermédiaire avec conclusions et recommandations et discussion au niveau national : 4 jours
- Niamey : finalisation rapport : 2 jours
- Voyage et debriefing à Accra : 3 jours

## **6. CONSULTATIONS**

La mission travaillera en étroite relation avec les Représentants de la FAO et avec les Représentants du Royaume de Belgique et les institutions pertinentes du Gouvernement, ainsi que le personnel national et international du projet. Bien que la mission jouira d'une totale liberté pour discuter avec les autorités concernées de tout point qu'elle jugera pertinent pour son travail, elle n'est autorisée à prendre aucun engagement au nom de la FAO, du bailleur de fonds ou du Gouvernement.

## **7. REDACTION DU RAPPORT**

La mission est pleinement responsable de son rapport indépendant, qui ne doit pas nécessairement refléter le point de vue des Gouvernements concernés, de la FAO ou du bailleur de fonds. Le rapport sera écrit conformément au schéma en Annexe.

Dans la mesure du possible, le rapport sera finalisé sur le terrain et dans tous les cas les conclusions et les recommandations seront pleinement discutées avec toutes les parties concernées en recherchant au maximum le consensus.

La mission devra également remplir le Formulaire Synthétique de la FAO sur l'Evaluation du Projet.

Le Chef de mission est responsable de la finalisation du rapport qui sera soumis à la FAO dans les deux semaines suivant la fin de la mission. Le rapport sera ensuite soumis par la FAO aux gouvernements et au bailleur de fonds, associé à ses commentaires.

## ANNEXE 2

### **DEROULEMENT DE LA MISSION ET LISTE DES PERSONNES RENCONTREES**

#### **1. Itinéraire de la mission**

30/01:	Bruxelles-Accra
31/01:	Briefing FAO
01/02 – 03/02:	Accra-Niamey
04/02:	Briefing à Niamey Rencontres avec le Représentant de la FAO, le Représentant de la Coopération belge, la Direction du projet (CTP) et le Directeur de l'Agriculture
05-06/02:	Niamey (Documentation) Visite du Centre de Service à Bokki et d'une OP à Say (Département de Tillabéry)
06/02:	Rencontre avec le Directeur du projet et M. le Ministre du Développement rural Voyage Niamey-Maradi
08/02:	Rencontre avec les OP à Sarkin Bindiga et à Dan-Tambara (arrondissement de Madarounfa, département de Maradi) Voyage Maradi-Zinder
09/02:	Rencontre avec les représentants de l'Antenne Crédit Rural du Niger (CRN) à Zinder et de l'ONG GAPEC (Groupe d'Appui à l'auto-Promotion des Entreprises à caractère Coopératif) Rencontre avec l'OIB à Angoal Tchida Viste de la boutique d'intrants à Bandé (arrondissement de Magaria, Zinder)
10/02	Voyage Zinder-Maradi, via Mayahi Séance de travail au siège du Projet PDRM de Mayahi Rencontre avec une OP à Korin Habbia (Mayahi, Maradi) et une OP à Kontagora (Madarounfa, Maradi)
11/02	Voyage Maradi-Niamey Réunion de travail au siège du Projet PRIVAT à Konni, Tahoua
12/02	Rencontre avec les responsables de la MUTEK féminine de Dantchiandou (Tillabéry) Rencontre avec les OP de Komo Koukou et Karabédji (arrondissement de Kollo, Tillabéri) Retour à Niamey
14/02	Rencontre avec les responsables du PMR/GTZ Rencontre avec le Directeur d'AGRIMEX Réunion de restitution à la Coopération Belge
15/02	Rencontre avec le Coordonnateur du PSSA/FAO Rencontre avec les représentants de la Centrale d'Approvisionnement, de la cellule Appui au Crédit Rural Décentralisé et de l'Agence Nigérienne de Promotion de l'Irrigation Privée (ANPIP)

16/02	Rencontre avec un représentant de la Coopération française, avec la Direction Régionale du Crédit Rural du Niger (CRN); l'ONG KOKARI; la BIA/NIGER; l'ONG Afrique Verte et la Société SSL
17/02	Rencontre avec la Représentation de la FAO au Niger ; la Direction de l'Agriculture
18/02	Réunion de restitution à la FAO
22/02	Voyage Niamey-Accra Accra-Bruxelles

## **2. Liste des personnes rencontrées**

### **ACCRA**

M. De LANNOY, Guy	FAORAF/CPO
M. FAYOSSEVO, A.	FAORAF/Chargé des Institutions nationales et régionales
M. MASSART, Olivier	FAORAF/AGSM

### **NIAMEY**

#### **Ministère du Développement rural**

M. WALSAKE, Boussari	Ministre du Développement rural
M. DIOP, Amadou	Directeur de l'Agriculture
M. BAKARI, Seidou	Directeur adjoint, Directeur national du projet Intrants

#### **Coopération belge**

M. FRESON, Robert	Chef de mission
-------------------	-----------------

#### **FAO/Niamey**

M. BERNARD, Gérard	Représentant de la FAO
M. SALEY, Amadou	Chargé de programme
M. MARCHAL, Daniel	CTP Projet Intrants

#### **PSSA**

M. KABO, Ousseini	Directeur national
-------------------	--------------------

#### **Union européenne**

Mme FAUGERE, Brigitte	Consultante Projet Semences
-----------------------	-----------------------------

#### **Coopération française**

M. FAUGERE, Olivier	Conseiller en Développement rural
---------------------	-----------------------------------

#### **BIA**

M. HAMIDOU, Abdourahmane	Directeur de l'exploitation
--------------------------	-----------------------------

#### **Cellule Crédit DEP/MDR**

M. YAHAYA MANI

SSL (Fournisseur)

M. TINNI, Assoumane

AGRIMEX (Fournisseur)

M. MOUDDOUR, Ismaël                      Directeur

KOKARI

M. HAMADOU, Adamou                      Responsable

CRN

M. HAROUNA, Mahamadou                      Responsable régional

**TILLABERY/DOSSO**

BOKKI/SAY

M. DJIBO KONGUIZE                      PSSA/AVB  
M. BACHIR MALIKI                      Adjoint Chef Service agricole  
M. HALIDOU OUMAROU                      Chef District agricole  
Représentants des OP BOKKI/WAKAFAYE 2

DANTHIANDOU

Mme GAMBI SALEY                      Présidente et membres du conseil d'administration de la  
MUTEC féminine  
M. ANGO, Mussa                      Agent projet intrants/Dosso

KARABEDJI

Représentants des OP

**MARADI**

M. SOULEY MAHAMADOU                      Directeur département de l'agriculture  
M. ALKA BOUBACAR                      DDA, Agent projet Intrants

SARKIN BINDIGA

Représentants des 2 OP

DAN TAMBARA

M. ISSOUFOU SEYNI                      Responsable PSSA/Maradi  
M. SOULEY COUALI                      PSSA/AVB  
Groupement féminin (10 membres)

MAYAH/ex-PDRM

M. SAWADOGO, Boureïma                      CTP et collaborateurs  
M. HASSANE KABO A.                      Service agricole

KARIN HABJIA

Représentants de l'OP

KONTAGORA

Représentants de l'OP

ZINDER

M. BREYNE Christophe

Cadre associé

M.

Directeur adjoint DDA

M. BAKO, Zabeirou

Agent Projet Intrants

M. SANI MAHAMADOU

Directeur régional CRN/Zinder

M. AMADOU ZAKARIAOU M.

Responsable administratif et financier CRN/Zinder

M. ARI MAMANE

Secrétaire général adjoint ONG GAPEC et collaborateurs

ANGOAL TCHIDA

Représentants de l'OIB d'Angoal Tchida

BANDE

Représentants de l'OP de bandé et gérant de la Boutique d'intrants

M. MAHAMANE RABIOU

Chef de District agricole

**LISTE DES PERSONNES PRESENTES A LA REUNION DE RESTITUTION**

Niamey, 18 février 2000

Etaient excusés:

M. FRESON (Coopération belge en voyage) et M. le Secrétaire général du ministère du Développement rural

M. BERNARD, G

Représentant de la FAO

M. DIOP, Amadou

Directeur de l'Agriculture

Mme SEYDOU ZIKA, A.

DPP/Ministère du Plan

M. SALEY, Amadou

Chargé de programmes FAO

M. BAKARI, Seidou

Directeur national Projet

M. MARCHAL, Daniel

CTP Projet

M. HAROUNA, Mahamadou

CRN/Niamey

M. KABO, Ousseïni

Directeur national PSSA

M. DOULLA, Hassane

Directeur adjoint DAC/POR - MDR

M. GERARD, Bruno

Chercheur ICRISAT

M. ISSAKA, Boubacar

Cadre Projet Intrants

M. BRIDIER, Bernanrd

Membre de la mission d'évaluation, représentant la Belgique

Mme TINNI Hadidjatou

Membre de la mission, représentant le Gouvernement du Niger

M. ISSAKA, Hassane

Membre de la mission, Consultant national

Mme DETRAUX, Micheline

Chef de mission, représentant la FAO

### **ANNEXE 3**

#### **LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES**

- Djariri Badamassi et Attikou Amadou (1999). Etude agro-économique en vue de l'exploitation et de l'utilisation du phosphate naturel de Tahoua, FAO GCP/NER/038/BEL, 29p+ann.
- FAO/CP (2000). Aide mémoire de la mission d'appui à l'initiative pour la fertilité des sols et la collecte des eaux de ruissellement (IFS/CER). Niamey, 8p
- FAO/GCP/NER/036/BEL (1998) rapport de l'Atelier national de validation des objectifs et du programme d'action, Niamey, 28-29/05/1998, 8p+ann.
- FAO GCP/NER/038/BEL. Document de projet. Draft du 03/10/98 64p. + annexes.
- FAO GCP/NER/038/BEL (1999). Rapport de la première réunion du comité de pilotage tenue le 6 juillet 1999, Niamey, 10p + ann.
- FAO GCP/NER/038/BEL (1999). Rapport de mission de formation des animateurs des groupements de producteurs en technique de warrantage et utilisation efficace des intrants, juillet 1999, 12p.
- FAO GCP/NER/038/BEL (1999). Compte rendu des travaux de la matinée-débat d'information et de réflexion sur la qualité des engrais au Niger, Niamey, juillet 1999, 3p
- FAO GCP/NER/038/BEL / Agrimex / ECO 21 (1999). Modules de formation sur la gestion de boutique d'intrants agricoles, , Niamey, 35 fiches
- FAO GCP/NER/038/BEL (1999). Fiches de formation outils de gestion, 6p +ann.
- FAO GCP/NER/038/BEL (1999). Supports de formation sur la qualité des engrais ; Niamey, 15p.
- FAO GCP/NER/038/BEL - Fiches de formation
- ◆ Kwanta Alankassa ne s'intéresse pas à l'engrais, 2p
  - ◆ L'application de 15-15-15 au poquet : une technique bon marché pour augmenter les rendements, 2p
  - ◆ Vers une disponibilité de proximité avec les boutiques d'intrants gérés par les OP, 2p
  - ◆ La commercialisation à la commission et le warrantage : un avantage pour l'OP et pour le membre, 2p
- FAO GCP/NER/038/BEL (2000). Rapport d'atelier d'échange et de mise à niveau sur les expériences de warrantage au Niger, Niamey, 27-29 janv.2000, 12p.
- FAO GCP/NER/038/BEL (2000). Auto-évaluation en AG des tests en milieu paysan du niébé de Kano, Zinder, janvier 2000, 5p.
- FAO GCP/NER/038/BEL (1999, 2000). Rapports d'avancement et Plan de travail annuel (2000).
- Le Brun, M. (1999)- Rapport de mission composante financement, GCP/NER/038/BEL, FAO,

Rome, 65p

Marchal D. (1999). Note sur la situation du projet Promotion de l'utilisation des intrants agricoles par les organisations de producteurs. 7 février 99, 3p

Marchal D. (1999). Rapport de la phase préparatoire, FAO CGP/NER/036/BEL, 8 mars 1999, 7p

Ministère de l'agriculture et de l'élevage (1998) – Observatoire sur la microfinance, fiches signalétiques (Données 1996-1997), Niamey, 51 fiches

Ministère du développement rural.(1999). Référentiel commenté des prix des produits agricoles au Niger, Réseau d'expertise en développement économique et social, Niamey, Août 1999, 72p.

PRIVAT (1999). Présentation du projet PRIVAT (projet participatif de renforcement des institutions villageoises pour le développement de l'agriculture du département de Tahoua ), Konni, oct.1999, 9 p

Projet de coopération FAO-Union européenne (1998).- Renforcement de la production de semences améliorées par les groupements de producteurs, draft, 09/10/98 , 43p + annexes



#### **ANNEXE 4**

### **PROPOSITION DE TERMES DE REFERENCE DE L'EXPERT NATIONAL EN SUIVI/EVALUATION**

L'expert national travaillera en étroite concertation avec la Direction du projet et sera chargé plus spécifiquement de:

1. Appuyer la direction du projet dans la coordination des activités des différents intervenants et en assurer le suivi.
2. Appuyer la programmation des activités des différents intervenants dans les zones d'intervention du projet.
3. Assurer la collecte et la gestion de l'ensemble des informations et contribuer à la structuration et l'exploitation des banques de données déjà existantes.
4. Définir les critères et mettre en place un système de suivi/évaluation de l'ensemble des activités.
5. Appuyer le projet dans l'élaboration des contrats de partenariat avec les différents intervenants et dans la recherche de nouveaux partenariats.
6. Appuyer le projet dans la préparation des différents, rapports techniques, ateliers, réunions.

## **ANNEXE 5**

### **CONTRIBUTION DU CONSULTANT NATIONAL HISTORIQUE DU CREDIT RURAL AU NIGER**

En créant, 1962 l'Union Nigérienne de Crédit et de Coopération (UNCC) les autorités politiques du Niger pensaient trouver la solution au financement du monde rural en intrants agricoles sous de crédit de campagne. Ainsi l'approvisionnement des structures coopératives en engrais, semences et matériels agricoles était confié à l'UNCC. Dans la pratique, l'activité crédit rural n'a pas bien fonctionné car les agents d'encadrement étaient plus préoccupés par les aspects création des coopératives et la formation des organes dirigeants. Les quelques sous crédits accordés n'étaient remboursés à temps ou pas du tout car la récupération incombait aux mêmes agents d'encadrement, tâche difficilement conciliable.

Devant l'incapacité de l'UNCC à jouer pleinement les fonctions d'encadrement du crédit rural, le gouvernement du Niger créa, en 1964 une institution de financement du monde rural dénommée Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA) dotée de personnalité morale et d'autonomie financière. Elle héritera des fonds des dépôts des coopératives et de leurs unions ainsi que ceux des organismes intervenant dans le monde rural (les projets de développement, la société de commercialisation des produits agricoles....etc.). La mission principale assignée à la nouvelle structure (CNCA) est la mise à disposition du monde rural le crédit nécessaire à la modernisation de l'Agriculture nigérienne. Pour mieux jouer son rôle, la CNCA a progressivement mis en place des succursales au niveau de tous les départements (au nombre de 7). Les comptes individuels des coopératives jusque là logés dans les banques commerciales ont été transférés à la CNCA avec le transfert concomitant des fonds appartenants aux Coopératives notamment les fonds de garantie, les fonds d'investissement et les fonds de formation. Au sein de l'UNCC le service traditionnellement chargé de l'approvisionnement (CA). Elle devient ainsi le partenaire incontournable de la CNCA dans les activités d'octroi de crédit.

#### **Fonctionnement de la CNCA**

Les fonctions d'octroi de crédit de la CNCA étaient étroitement liées aux activités de la Centrale d'Approvisionnement (CA). Les besoins en intrants agricoles des organisations paysannes sont recensés par les agents d'encadrement de l'UNCC et centralisés au niveau de la Centrale d'Approvisionnement. sur la base de besoins de ses magasins dans les sept départements (engrais, semences, matériels agricoles, produits phytosanitaires). La Centrale d'Approvisionnement, à travers ses structures décentralisées et l'aide du réseau d'encadreur de l'UNCC, place les intrants au niveau des coopératives et établit avec celle-ci des contrats de crédit avec la CNCA. Les contrats sont ensuite transmis à la CNCA ainsi que les bordereaux de livraison. Sur cette base, la CNCA débite les comptes individuels des coopératives prennent la relève en octroient à chaque demandeur individuel les quantités sollicitées moyennant un apport personnel qui est de 10 % de la valeur des intrants acquis. Les bénéficiaires individuels des intrants sont ignorés de la CNCA et de la Centrale d'Approvisionnement, leur interlocuteur étant la coopérative. A l'échéance, les crédits sont récupérés, pour le compte de la CNCA, par les agents d'encadrement de l'UNCC et les fonds versés dans les caisses de la CNCA mention étant faite sur la référence de la coopérative en question.

Ainsi on peut résumer le circuit de distribution du crédit agricole ainsi qu'il suit :

- recensement des besoins des producteurs en intrants par les agents de l'UNCC ;
- centralisation de demandes de crédit, la mise en place des stocks et l'établissement des contrats de crédit entre la CNCA et les coopératives bénéficiaires par la Centrale d'Approvisionnement ;
- accord du crédit aux coopératives et le remboursement de la Centrale d'Approvisionnement par la CNCA ;
- distribution des intrants à ses membres par la coopérative ;
- récupération des crédits et leurs versements à la CNCA par les agents de l'UNCC.

Ce circuit dans lequel la CNCA était très faiblement présent a occasionné d'énormes problèmes dans le recouvrement des crédits, la CNCA se contentant tout juste des sommes que les agents veillent bien lui verser. On assistait ainsi à des détournements des fonds par les organes des coopératives, des agents de l'UNCC donnant ainsi l'impression d'un endettement excessif des coopératives.

A partir des années 80, la CNCA a commencé à connaître de sérieuses difficultés pour faire face aux besoins de plus en plus croissants du monde rural. Les dépôts à vue des projets et de organismes de commercialisation étaient sérieusement entamés. Voyant que la CNCA ne pouvait plus honorer ses engagements vis à vis de ses partenaires et l'endettement excessif des coopératives, la décision de la liquidation de l'unique banque agricole du Niger, la CNCA. Depuis lors aucune banque de ce genre n'a pu germer sur les cendres de cette institution de financement du crédit rural, les organisations paysannes se trouvant de coup privées de système de financement de leurs activités. C'est ainsi que l'on va assister à plusieurs tentatives de mise en place d'un système performant de financement du crédit rural. C'est le point de départ de la floraison de ligne de crédit au sein des projets de développement rural et le développement de la micro-finance à travers les caisses d'épargne et de crédit pour suppléer à ce vide institutionnel qu'est l'absence d'une banque agricole.