



**Rapport annuel sur la mise en œuvre du  
portefeuille pays 2019-2023**

**BURKINA FASO**

**Période couverte : 2019**

**NN2050 - BKF1702911**

# Table des matières

<b>Acronymes</b> .....	<b>4</b>
<b>Résumé exécutif</b> .....	<b>9</b>
<b>1 Etat des lieux de la mise en œuvre du portefeuille pays</b> .....	<b>13</b>
1.1 Évolution du contexte .....	13
1.2 Progrès dans la réalisation des résultats de développement .....	17
1.2.1 Progrès dans la réalisation des résultats de développement - niveau impact .....	17
1.2.2 Progrès dans la réalisation des résultats de développement - niveau outcome.....	18
1.2.2.1 Énoncé outcome 1 - Les entreprises rurales et urbaines de la région Centre-Est ont amélioré leur compétitivité et contribuent à la création d’emplois décents .....	18
1.2.2.2 Énoncé outcome 2 - Renforcer la sécurité dans le Centre-Est en contribuant à la mise en œuvre et l’opérationnalisation de la police de proximité .....	18
1.2.2.3 Énoncé outcome 3 - Les droits sexuels et reproductifs des femmes et des jeunes filles dans la zone de Tenkodogo et Koupela sont renforcés.....	18
1.2.2.4 Énoncé outcome 4 - Les compétences des parties prenantes du Programme de Coopération Burkina Faso - Belgique sont renforcées, en phase avec les opportunités sociales et économiques de la région du Centre-Est .....	19
1.3 Performance du portefeuille.....	20
1.3.1 Performance des interventions.....	20
1.3.2 Analyse de la performance du portefeuille pays .....	20
1.3.3 Thèmes prioritaires .....	21
1.3.3.1 Environnement et changement climatique .....	21
1.3.3.2 Genre .....	21
1.3.3.3 Digitalisation .....	22
1.3.3.4 Emplois décents .....	22
1.4 Synergies et complémentarités .....	22
1.4.1 Synergies et cohérence stratégique du portefeuille.....	22
1.4.2 Synergies et complémentarité avec les projets pour tiers .....	23
1.4.3 Autres synergies et complémentarités .....	23
1.5 Principaux constats, risques et opportunités .....	24
1.5.1 Dialogue politique (Policy dialogue) .....	24
1.5.2 Expertise.....	24
1.5.3 Modalités de partenariat et opérationnelles.....	25
1.5.3.1 Modalités de partenariat .....	25
1.5.3.2 Modalités opérationnelles .....	26
1.6 Gestion des risques .....	26

<b>2</b>	<b>Suivi budgétaire.....</b>	<b>28</b>
<b>3</b>	<b>Modifications apportées au portefeuille pays .....</b>	<b>29</b>
<b>4</b>	<b>Leçons apprises .....</b>	<b>30</b>
4.1	Leçons apprises d'ordre institutionnel, stratégique, organisationnel .....	30
4.2	Entrepreneuriat.....	30
4.3	Police de proximité .....	30
4.4	Santé et Droits Sexuels et Reproductifs (SDSR) .....	31
4.5	Formation Etude et Expertises (FEE).....	31
4.6	Intégration des thèmes transversaux .....	31
4.7	Questions d'apprentissage stratégique .....	31
<b>5</b>	<b>Réorientations stratégiques et recommandations pour la mise en œuvre du portefeuille.</b>	<b>33</b>
	<b>Annexes 1. Cadre de résultats du portefeuille pays .....</b>	<b>34</b>
	<b>Annexe 2. Gestion des risques.....</b>	<b>2</b>
	<b>Annexe 3. Tableau financier synthétique .....</b>	<b>2</b>
	<b>Annexe 4. Synthèse des leçons apprises .....</b>	<b>2</b>
	<b>Annexe 5. Tableau des recommandations.....</b>	<b>3</b>

## Acronymes

AàP	Appel à proposition
ANPE	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi
ASC	Accord Spécifique de Coopération
APSFDF	Association Professionnelle des Services Financiers Décentralisés
CCG	Cadre de Concertation Genre
CCC	Communication pour le Changement de Comportement
CAP	Connaissances Attitudes et Pratiques
CUPT	Centre Universitaire Polytechnique de Tenkodogo
COC	Comité d'Orientation et de Coordination
COPOL	Composante Police du G5 Sahel
CSD	Cadres Sectoriels de dialogue
CPM	Country Portfolio Manager
DGESS	Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles
EEA	Environnement, eau et assainissement
ETR	End-Terme Review
FAARF	Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes
FEE	Formation Etude et Expertise
FSI	Forces de Sécurité Intérieure
GEM	Global Entrepreneurship Monitoring
HIMO	Travaux à haute intensité de main d'œuvre
ILS	Initiatives Locales de Sécurité
IMF	Institutions de microfinance
IM	Intervention Manager (Enabel)
INSD	Institut national de la statistique et de la démographie
INERA	Institut de l'Environnement et de Recherches Agricoles
JCPF	Journée Culturelle sur le Planification Familiale
MEBF	Maison de l'Entreprise du Burkina Faso
MGF	Mutilation Génitale Féminine
MJPEJ	Ministère de la jeunesse et de la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes
MTR	Mi-Term Review
MSI	Marie Stope International

MINEFID	Ministère des finances, de l'économie et du développement
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des Affaires
PADEL	Programme d'appui au développement local
PARSIB	Projet d'Appui au Renforcement de la Sécurité Intérieure du Burkina
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PNDES	Plan National de Développement Economique et Social
PUS	Programme d'Urgence pour le Sahel
ROI	Règlement d'ordre intérieur
SDSR	Santé et Droits Sexuels et Reproductifs
STABEST	Stabilisation de la région de l'Est
TEPS	Travail, emploi et protection sociale
TIA	Transformation industrielles et artisanale
UEMOA	Union économique et monétaire Ouest Africaine
VBG	Violences Basées sur le Genre

## Fiche signalétique du portefeuille

<b>Pays</b>	Burkina Faso
<b>Code de portefeuille</b>	BKF1702911
<b>Institution partenaire</b>	Ministère de l'économie, des finances et du développement
<b>Budget total</b>	45 000 000 Euros
<b>Durée du portefeuille</b>	60 mois
<b>Date de début de la Convention spécifique</b>	19/12/2018
<b>Date de démarrage du portefeuille pays</b>	12/07/2019
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	18/12/2023
<b>Impact<sup>1</sup></b>	Contribuer au développement économique et social inclusif et durable de la région du Centre-Est
<b>Outcomes</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les entreprises rurales et urbaines de la région Centre-Est ont amélioré leur compétitivité et contribuent à la création d'emplois décents</li> <li>2. Renforcer la sécurité dans le Centre-Est en contribuant à la mise en œuvre et l'opérationnalisation de la police de proximité</li> <li>3. Les droits sexuels et reproductifs des femmes et des jeunes filles dans la zone de Tenkodogo et Koupela sont renforcés</li> <li>4. Les compétences des parties prenantes du Programme de Coopération Burkina Faso – Belgique sont renforcées en phase avec les opportunités sociales et économiques de la région du Centre-Est</li> </ol>
<b>Groupes cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrepreneurs (hommes et femmes) urbains et ruraux,</li> <li>• structures d'appui à l'entrepreneuriat,</li> <li>• femmes,</li> <li>• adolescents, jeunes et enfants,</li> <li>• Organisation de la société civile de promotion des droits humains,</li> <li>• structures publiques de la région du Centre-Est,</li> <li>• privés,</li> <li>• Police nationale,</li> <li>• Gendarmerie nationale,</li> <li>• Police municipale,</li> <li>• Collectivités locales,</li> <li>• Initiatives Locales de Sécurité (ILS),</li> <li>• Population de la région du Centre-Est</li> </ul>

<sup>1</sup> L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté  
*Portefeuille 2019 Burkina Faso – NN2050 - BKF1702911*

<b>Liste des interventions du portefeuille</b>	<b>Intervention 1</b> : Appui au développement d'un entrepreneuriat inclusif et durable dans la région du Centre-Est
	<b>Intervention 2</b> : Renforcement de la sécurité dans le Centre-Est - Appui à la police de proximité
	<b>Intervention 3</b> : Renforcement des droits sexuels et reproductifs - « Elle décide »
	<b>Intervention 4</b> : Programme de formations, études et expertises
<b>Période couverte par le rapport</b>	01/01/2019-31/12/2019

## Fiche signalétique des autres interventions mises en oeuvre par Enabel

<b>Pays</b>	<b>Burkina Faso</b>				
<b>Nom Intervention</b>	<b>Bailleur</b>	<b>Secteur</b>	<b>Budget (en EUR)</b>	<b>Date début</b>	<b>Date fin</b>
BFA19008 - Projet d'appui à la stabilisation de l'Est du Burkina Faso	UE	Gouvernance	4.000.000	01-11-2019	30-04-2021
BFA19009 - Projet de Soutien aux Unités Nationales d'Investigation du Burkina Faso	UE	Gouvernance	3.500.000	01-01-2020	30-06-2021
BKF1602611 - Projet d'appui aux droits à l'accès à l'eau potable et à l'assainissement de la ville de Fada N'Gourma (région de l'Est)	DGD	Infrastructure : eau et assainissement	10.000.000	23-07-2016	22-07-2022
BKF180341T - Projet d'appui au renforcement de la sécurité intérieure du Burkina Faso 2	UE	Gouvernance	3.000.000	01-12-2018	30-11-2019



## Résumé exécutif

**De l'évolution du contexte :** Ce présent rapport est le 1<sup>er</sup> document qui reprend l'état d'avancement du portefeuille pays BKF (2019-2023). Il concerne la période comprise entre la signature de la convention spécifique (qui a eue lieu le 17 décembre 2018) et la fin de l'année 2019 (qui a été marquée par la phase de démarrage et le 1<sup>er</sup> semestre de mise en œuvre).

Lors de cette période, le contexte a fortement évolué sur l'ensemble du pays. Une dégradation progressive a été constatée dans de nombreuses régions et particulièrement dans les zones Nord et Est du pays (limitrophes au Mali et au Niger). L'année 2019 a été la plus meurtrière avec environ 1.039 attaques recensées faisant plus de 694 morts. Selon le Bureau de Coordination des affaires humanitaires des Nations Unies (OCHA), le nombre des déplacés internes a progressé de 500%, il est notamment passé de 267.000 à 560.000 personnes déplacées lors du dernier trimestre de l'année. Les conflits intercommunautaires et inter-ethniques sont aussi de plus en plus récurrents et les violences de groupes d'auto-défenses sur les populations ont pris de l'ampleur dans une partie du pays sans grande réaction de la part de l'Etat.

Au cours des trois derniers mois de l'année 2019, le mode opératoire des groupes terroristes a également changé ainsi que leurs cibles. On a assisté à des enlèvements et assassinats de leaders politiques (maire de Djibo, de Markoye et de Gorgadji), et religieux (l'enlèvement d'un pasteur à Djibo, le meurtre de six personnes, dont un prêtre, lors d'une attaque contre une église catholique dans la province de Sanmatenga, le meurtre d'un pasteur, de ses deux fils et de trois autres fidèles, etc.). Ces enlèvements et assassinats sont le signe de la volonté des différents groupes de s'en prendre à l'élite politique dans leur tentative d'affaiblir l'autorité de l'État burkinabé.

Le Burkina Faso est donc confronté à des défis multiples mais interdépendants qui, selon l'indice 2019 du Fonds pour la paix des États fragiles<sup>2</sup>, en font l'un des pays les plus instables et les plus à risque en Afrique de l'ouest.

Pour y faire face et stabiliser le pays, le gouvernement a pris un certain nombre de mesures :

- Le 31 décembre 2018, le Président du Faso a décrété l'état d'urgence au Burkina Faso au regard de la situation sécuritaire.
- Les autorités compétentes ont instauré des couvre-feux dans certaines villes où la situation était particulièrement dégradée.
- La loi n°002-2020/AN a été votée pour la mise en place des volontaires pour la défense de la Patrie.
- Une nouvelle politique de sécurité nationale a été largement discutée via un processus inclusif (de plusieurs mois) et est en cours d'approbation (par le Président) ;
- Un Programme d'Urgence pour le Sahel (PUS) a été mis en place puis a été élargi à de nouvelles régions comme le Centre Est le (PUS élargie). Ce programme vise la stabilisation des zones affectées par les attaques terroristes.

La dégradation de la situation sécuritaire et socio-économique constatée dans le pays a eu peu d'incidence directe sur la 1<sup>ère</sup> phase de mise en œuvre du portefeuille. Cependant, certaines thématiques développées par les interventions « Santé et Droits Sexuels et Reproductifs (SDSR) » et « Police de proximité » sont plus exposées et deviennent plus sensibles dans l'acceptation ou compréhension d'une partie de la population. Il est désormais nécessaire de les aborder avec une approche adaptée qui tienne compte du contexte actuel dans la région.

Une des conséquences de la dégradation de la situation est l'augmentation du nombre de déplacés internes dans la région du programme et principalement dans la province de Koulpélogo (qui est en état d'urgence depuis le 31/12/2018). En décembre 2019, ce sont 550 personnes déplacées qui étaient recensées dans cette zone. Cette situation a contribué à un accroissement des besoins de base des populations déplacées et hôtes. Il est à noter que l'UNHCR indique (en date de février

<sup>2</sup> Fund for Peace, Fragile States Index Annual Report 2019. Available at <https://fragilestatesindex.org/wp-content/uploads/2019/03/9511904-fragilestatesindex.pdf>. Burkina Faso is placed in the category of "high warning".

2020) plus de 13.500 personnes déplacées dans la région du Centre Est sur un total de plus de 600.000 personnes déplacées dans tout le pays.

**Des progrès dans la réalisation des résultats de développement** : concernant les progrès dans la réalisation des résultats de développement, il est prématuré après 6 mois de mise en œuvre d'évoquer des résultats probants. Les 1ères activités ont été initiées (sur le terrain) à partir du second semestre et le focus a été principalement mis sur le bon ancrage et démarrage des interventions afin d'accentuer la nécessité de renforcer le partenariat dans une logique durable. Ainsi le focus a été mis sur les activités suivantes : concertations, planification, identification des partenaires de mise en œuvre, préparation des analyses organisationnelles de ces opérateurs et élaboration des premières conventions de subsides, et lancement des premiers marchés publics.

En ce qui concerne le suivi et l'évaluation du portefeuille, les actions menées au cours de la période se sont concentrées sur la clarification des théories de changement des interventions, la mise à jour des matrices des indicateurs (confirmation et complétude de la baseline, intégration de nouveaux indicateurs) ainsi que la mise à jour des matrices des risques des interventions. Ce processus a abouti à la mise en place du cadre de suivi-évaluation du portefeuille. Cela permettra dans la suite de la mise en œuvre du portefeuille, de faciliter le suivi des progrès dans la réalisation des résultats de développement via les matrices d'indicateurs ainsi que des hypothèses formulées dans les théories de changements de chaque intervention.

**De la performance globale du portefeuille** : le portefeuille est toujours ancré dans les politiques nationales du Burkina Faso et reste en phase avec les plans locaux de développement. Il reste donc extrêmement **Pertinent** par rapport aux besoins des groupes cibles.

En termes d'**Efficacité**, on note que le niveau d'exécution des activités du portefeuille à la fin de la première année est globalement faible par rapport aux ambitions prévues. Le temps de démarrage (année 1) a été relativement long et parfois fastidieux (au vu de la nécessité de prendre beaucoup de temps de dialogue avec certains partenaires) ; cependant cette période a permis de poser des bases solides et indispensables pour l'appropriation et la bonne exécution du portefeuille. L'ensemble des équipes (près de 60 personnes) sont, à présent, en toute capacité pour exécuter (et accélérer) les activités à partir de 2020. On peut noter qu'au stade actuel de mise en œuvre du portefeuille, l'outcome reste tout à fait réalisable en termes de qualité et de couverture (atteinte des valeurs cibles des indicateurs).

En termes d'**Efficiences**, la plupart des inputs attendus lors de la 1ère année ont été disponibles dans des délais raisonnables (notamment en termes de ressources humaines, biens & équipements). La mise à disposition des équipes d'intervention a connu certain un retard (à titre d'exemple 1 intervention manager - IM en Q1, 2 IM en Q2 et le 4ème IM au Q3). Quant aux activités, certaines ont été postposées de Q4 2019 à Q1 2020, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs en termes de qualité, de couverture et de timing. Le taux d'exécution budgétaire est de 32,1% et de 3,6% respectivement par rapport à la planification budgétaire de l'année 2019 et du budget total du portefeuille.

En termes de **Durabilité**, un travail important d'ancrage institutionnel a été mené au cours de cette première année du portefeuille. **Le portefeuille bénéficie donc d'un degré d'appropriation élevé de la part des groupes cibles et des partenaires publics et privés**. Le Comité d'Orientation et de Coordination (COC) est fortement impliqué à tous les stades de la mise en œuvre et s'engage à contribuer à la production et à l'utilisation des résultats. En outre le portefeuille bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions nationales et belges (Comité mixte paritaire informé).

**De la prise en compte des thèmes prioritaires** : au stade actuel de mise en œuvre du portefeuille, des actions concrètes de prise en compte des thèmes prioritaires (**environnement et changement climatique, genre, digitalisation et emplois décents**) ne peuvent pas être décrites. On peut cependant noter que ces thèmes prioritaires ont été pris en compte dans la planification des activités au niveau de chaque intervention à partir de l'année 2020. En effet, l'intervention Entrepreneuriat a préparé des lignes directrices pour des appels à proposition sur l'économie verte, les chaînes des valeurs, et les travaux en haute intensité de main d'œuvre (HIMO) qui doivent se concrétiser dès le 1er semestre 2020. Tous ces appels à propositions requièrent auprès des soumissionnaires, la prise en compte du genre dans la méthodologie proposée, la valorisation du potentiel offert par la digitalisation et la création d'emplois décents

notamment en faveur des jeunes et des femmes. Sur le plan institutionnel, le critère sexe n'a pas été un facteur défavorisant dans la constitution des équipes d'intervention. En outre, une étude spécifique (CAP<sup>3</sup> et socio-anthropologique) est en préparation et prévoit l'implication de compétences de recherches scientifiques ; elle permettra d'affiner les stratégies de sensibilisation et d'accompagnement au changement élaborés par les interventions du portefeuille en termes de prise en compte du genre.

**Des synergies et complémentarités :** sur le plan des synergies et de la complémentarité à l'intérieur du portefeuille, les 4 interventions travaillent en bonne intelligence depuis la phase de démarrage. L'intervention Fonds d'études et expertises - FEE (Paas-Panga) bénéficie d'une forme de transversalité dans son implémentation. Ses différents résultats contribuent à renforcer l'atteinte des résultats des autres interventions à travers le renforcement des capacités des parties prenantes au portefeuille. L'étude en cours lancée par Paas-panga sur l'état des lieux de la digitalisation au Burkina Faso et dans la région du Centre-Est a pris en compte les objectifs spécifiques des autres interventions.

Un autre point de synergie est né de la volonté de collaborer pour réaliser l'étude CAP et socio-anthropologique initialement prévue pour l'intervention SDSR. L'élargissement de cette étude à toutes les interventions du portefeuille a été perçu comme une opportunité d'approfondir les connaissances, les pratiques et les attitudes des groupes cibles du portefeuille sur l'ensemble des thématiques abordées. Des discussions ont également été menées entre les projets "Police de proximité" et "SDSR" concernant la question de la prise en charge des violences basées sur le genre (VBG).

**Des synergies et une complémentarité avec les projets pour tiers** ont été recherchées : entre l'intervention Police de proximité du Portefeuille et le projet PARSIB (financement UE) notamment en matière d'échanges d'expériences portant entre autres sur les spécifications techniques en matière d'achat de matériel et de développement d'un réseau de contacts. Par ces synergies, il est prévu d'assurer la cohérence dans la mise en œuvre des activités entre les projets portant sur la sécurité au Burkina Faso.

Au niveau de la région du Centre-Est (zone d'intervention du portefeuille), plusieurs démarches de recherche de synergies et de complémentarité ont été entreprises par les équipes d'intervention avec les acteurs publics et privés dans le but d'optimiser les résultats.

**Du dialogue politique :** Enabel est présente aux côtés de l'Ambassade de Belgique au Burkina Faso dans le dialogue politique. Elle est membre de plusieurs cadres de dialogue et de concertation. En 2019, Enabel a été très occupée par les recrutements et le démarrage du portefeuille et s'est moins investie dans le dialogue politique-technique. Cela devrait évoluer en 2020. Dans les plateformes sectorielles, Enabel est membre de plusieurs cadres sectoriels de dialogue (CSD) tels que : Sécurité et défense, Transformations industrielles et artisanales (TIA), Travail, emploi et protection sociale (TEPS), Environnement, eau et assainissement (EEA). Sur le plan local, Enabel est également membre du cadre régional de dialogue qui regroupe les acteurs au développement de la région du Centre-Est.

**Des modalités opérationnelles :** en respect du cadre formelle de gouvernance des aides programmes du Burkina Faso, deux arrêtés ont été pris : l'arrêté N°2019-00198/MINEFID/SG/DGESS du 20 mai 2019 portant création de manière officielle du portefeuille bilatéral dans l'univers des programmes et projets du Burkina Faso ; afin de permettre le suivi et la coordination des actions au niveau local, un second arrêté (N°2019-00286/MINEFID/SG/DGESS du 12 juillet 2019) qui institue le Comité d'orientation et de coordination (COC) a été pris. A l'issue de la première rencontre du COC, un document de Règlement d'ordre intérieur (ROI) régissant le fonctionnement du COC a été élaboré. En complément, un protocole de collaboration avec chaque direction centrale des Ministères de tutelle impliqués dans le partenariat institutionnel du portefeuille a été initié. En date de janvier 2020, trois protocoles de collaboration ont été signés et le quatrième qui concerne l'intervention Police de proximité le sera avant la fin du Q1 2020.

**Du suivi budgétaire :** La situation de l'exécution budgétaire au 31 décembre 2019 est la suivante : 2,05% pour Entrepreneuriat ; 2,58% pour Police de proximité ; 3,06% pour SDSR ; 3,67% pour FEE et 14,95% pour la partie Expertise du portefeuille. Globalement, le niveau

<sup>3</sup> CAP : Connaissances, Attitudes, Pratiques.

d'exécution à la fin de cette première année est faible et constitue une déception. Cela étant et tenant compte de toutes les dynamiques d'ancrage et d'exécution mises en place ces derniers mois, les projections sur l'exécution des interventions en 2020 sont positives et devraient atteindre un taux compris entre 25 et 30%.

Les prévisions financières au 31 décembre 2020 sont les suivantes (après deux ans d'exécution) :

Au niveau du Portefeuille :

- Un peu moins de 4% de dépenses en 2019 et prévisions de 25,4% en 2020, soit 29,4% à fin 2020.

Au niveau des interventions (dépenses 2019 et prévisions 2020) :

- Entrepreneuriat : 24,2% (sur les 24 M EUR)
- Elle décide (SDSR) : 49,2% (sur les 4 M EUR)
- Police de Proximité : 49,2% (sur les 4 M EUR)
- Renforcement des capacités - FEE (Paas Panga) : 38,4% (sur les 4 M EUR).

**Des modifications apportées au portefeuille pays** : un risque a été identifié au niveau de l'intervention Entrepreneuriat ; il concerne une incertitude sur la « *capacité d'absorption des acteurs socioéconomiques de la région du Centre-Est et la faible capacité des partenaires de mise en œuvre à les accompagner pour l'exécution* ». Pour répondre à ce risque, une proposition d'adaptation du portefeuille pays sera soumise à la prochaine réunion du comité mixte paritaire de concertation prévue en mai 2020 (niveau de prise de décision stratégique et politique) pour assurer toute la transparence et l'appropriation des parties prenantes du portefeuille. Il est proposé de :

- Transférer 15% du budget de l'intervention Entrepreneuriat (en passant de 24 M EUR à 20.4 M EUR, soit une diminution de 3,6 M EUR) aux interventions SDSR et Police de Proximité (soit 1,8 M EUR chacune).
- Mettre en place 2 activités additionnelles « aménagements hydro-agricoles et hydraulique pastorale » dans le résultat 4 de l'intervention Entrepreneuriat à hauteur de 2 à 2,5 M EUR.

Ces mesures correctrices doivent être prises dès 2020 pour assurer la faisabilité des nouvelles activités (à planifier) et permettre la durabilité des actions.

**Des réorientations stratégiques et recommandations pour la mise en œuvre du portefeuille** : les principales réorientations stratégiques identifiées au terme de cette première année de mise en œuvre du portefeuille sont :

- La nécessité d'apporter (dès 2020) des adaptations au portefeuille pour réduire le risque de non-exécution d'une partie de l'intervention Entrepreneuriat.
- La nécessité de considérer la dégradation de la situation socio-économique et sécuritaire dans la région.
- La nécessité de renforcer la représentation avec un Country Portfolio Manager (CPM) au regard de la complexité du contexte et de son évolution (besoins d'analyses et de suivis rapprochés ainsi que de proposer des modalités d'interventions adaptées), et de la taille du portefeuille d'Enabel dans le pays.
- La prise en compte de nouveaux acteurs qui n'avaient pas été identifiés lors de la formulation du portefeuille dans le pilier 1 Entrepreneuriat.

# 1 Etat des lieux de la mise en œuvre du portefeuille pays

## 1.1 Évolution du contexte

### Environnement externe

Après le démarrage effectif du portefeuille bilatéral, le contexte politique burkinabé a connu plusieurs changements significatifs. En effet, au cours de l'année 2019, le paysage politique et institutionnel a connu de profondes évolutions : changement de gouvernement, redimensionnement de certains ministères parties prenantes du portefeuille et extension de la zone touchée par l'insécurité dans le pays.

### Contexte politique et institutionnel

Si le contexte politique au Burkina Faso est resté plutôt stable en 2019, il faut noter la formation d'un nouveau gouvernement et d'un changement de configuration de certains départements ministériels avec lesquels le portefeuille est en relation directe : les ministères en charge de la jeunesse (avec un accent sur l'entrepreneuriat des jeunes), de la femme (qui prend en compte l'action humanitaire) et de l'administration territoriale (incluant la cohésion sociale). En conséquence, dans le domaine de la formation professionnelle, une nouvelle réforme a été opérée. En effet, une nouvelle agence sera créée pour regrouper les centres de formation dont une partie est gérée actuellement par l'ANPE. L'ANPE continuera à fonctionner et se concentrera sur sa mission de base qui est l'intermédiation sur le marché de travail.

En plus de celle-ci, une réforme de l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA) initiée avant 2019 commence à entrer en application. Elle vise la professionnalisation des organisations agricoles.

Au niveau local (Région du Centre-Est, zone d'intervention du portefeuille), l'organisation en décembre des festivités de la **fête nationale de l'indépendance du Burkina Faso à Tenkodogo** (chef-lieu de la région) a mobilisé l'ensemble des acteurs de développement (collectivités territoriales, services techniques déconcentrés, leaders communautaires, populations locales) pendant le dernier trimestre 2019, ce qui a fortement ralenti le bon déroulement des actions sur le terrain.

### Contexte sécuritaire, social et économique

La situation sécuritaire au Burkina Faso s'est fortement dégradée, surtout au cours du deuxième semestre, contraignant des milliers de personnes à se déplacer vers des zones plus sécurisées. Naguère épargnée, la région du Centre-Est a été touchée à son tour par l'insécurité.

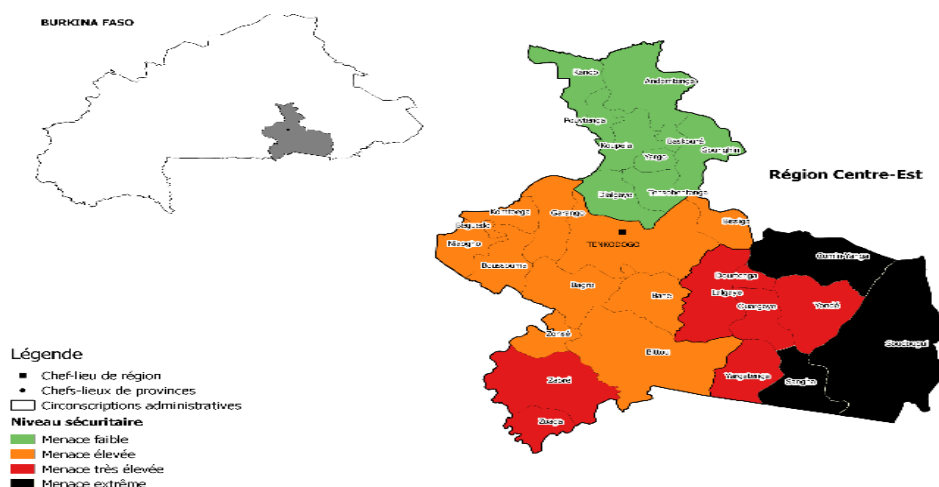
Au regard de la situation, des scénarii ont été établis par Enabel. Le contexte actuel est considéré comme instable (niveau II).

## 4 scénarii

1. Contexte stable par rapport à formulation. Pas de risques majeurs pour atteinte des résultats, risques maîtrisables au niveau opérationnel.
2. Contexte instable dans certaines parties de la zone et en évolution par rapport à formulation. Quelques activités sensibles difficiles à mettre en œuvre. Présence de risques de développement ou réputationnel hors sphère de contrôle d'Enabel.
3. Contexte très instable dans la plupart de la zone et très différent par rapport à formulation. La plupart des activités sensibles. Risques de développement et réputationnels importants. Peu de marges de manœuvre au niveau opérationnel.
4. Contexte radicalement changé par rapport à formulation. Nécessaire révision des objectifs ou focus bénéficiaires. Gestion des risques hors sphère de contrôle d'Enabel.
5. (Retrait total de la zone d'intervention)

enabel.be

## Contexte de la région centre-est



La région du Centre-Est qui a été longtemps épargnée par la menace terroriste (faible fréquence des incidents sécuritaires en comparaison à une majorité d'autres régions), est de plus en plus touchée depuis le basculement de la région de l'Est. Le Centre Est comprend de nombreuses zones économiques autour des activités minières à Zabré, de l'agro-business dans la zone de Bagré, des échanges commerciaux à la zone frontalière (Bittou et Cinkansé) avec le Togo et la pêche dans le Koulpéogo, faisant de cette région un pôle économique important pour le pays.

Ainsi, l'insécurité se caractérise par :

- des troubles sociaux liés majoritairement à la chefferie traditionnelle qui sont fréquents dans la province de Boulgou ;
- la route nationale (RN) 16 qui traverse le Kouritenga et le Boulgou jusqu'à la frontière avec le Togo, est un couloir important pour les échanges commerciaux, ce qui explique les attaques à mains armées assez fréquentes sur ce tronçon ;
- la province du Koulpéogo qui fait frontière avec la Kompienga (Région de l'Est) commence à subir de façon prégnante la menace terroriste et servirait de base arrière à des groupes terroristes qui sévissent à l'Est, et servirait également de couloir de passage et de transaction ;
- sur le plan humanitaire, la région est touchée par des déplacements internes qui sont localisés dans la province de Koulpéogo.

Les incidents sécuritaires majeurs enregistrés en 2019 sont les suivants :

### Au titre des troubles sociaux survenus dans la Région du Centre-Est :

- Deux conflits liés à la chefferie coutumière à Zoaga (Boulgou) en janvier et en avril 2019 ont fait 14 victimes.
- Un affrontement entre Kolwéogo et les populations de Cinkansé en février 2019 a fait 03 morts et un conflit ethnique (Bissa-Peulh) à Soudougui en juillet 2019 a fait 03 morts également.

### Au titre du terrorisme, les faits majeurs dans le Centre-Est ont été :

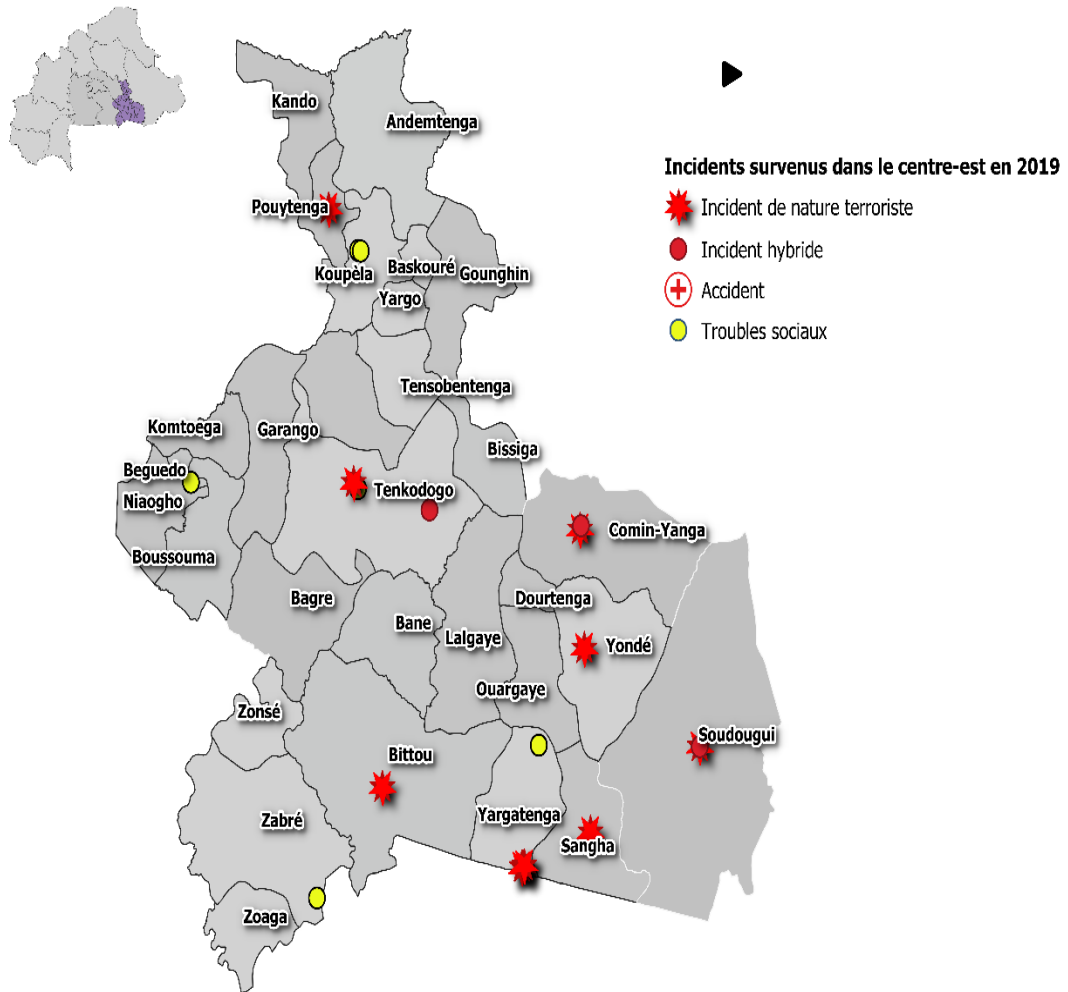
- L'attaque du poste de douane de Nouaho (Bittou) en février ayant fait 5 morts dont 4 douaniers et l'exécution d'un prêtre espagnol.
- Puis l'assassinat de 5 instituteurs dans la localité de Maitagou (Komin-Yanga) en avril.

- Le Koulpélogo a enregistré des attaques contre les postes des Forces de Défense et de Sécurité (FDS) dans les localités de Soudougui et Komin-Yanga.

**Au titre des actes criminels, cette région a enregistré au cours de l'année 2019 :**

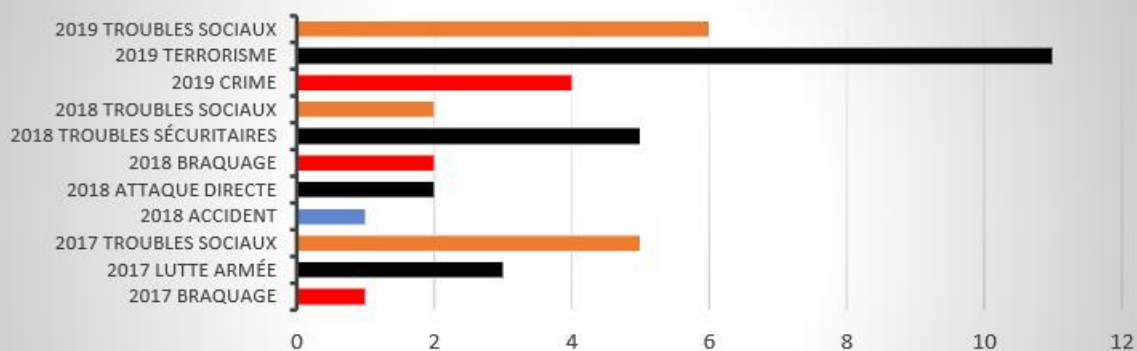
- Deux braquages en juillet dont l'un sur l'axe Bittou-Cinkansé ayant visé des camions maliens et l'autre visait une association de femmes à l'occasion d'une opération de distribution d'argent.
- Enfin deux assassinats ont été perpétrés dans la ville de Tenkodogo au cours du mois d'octobre.

**CARTE INCIDENTS SECURITAIRES DE 2019 CENTRE-EST**



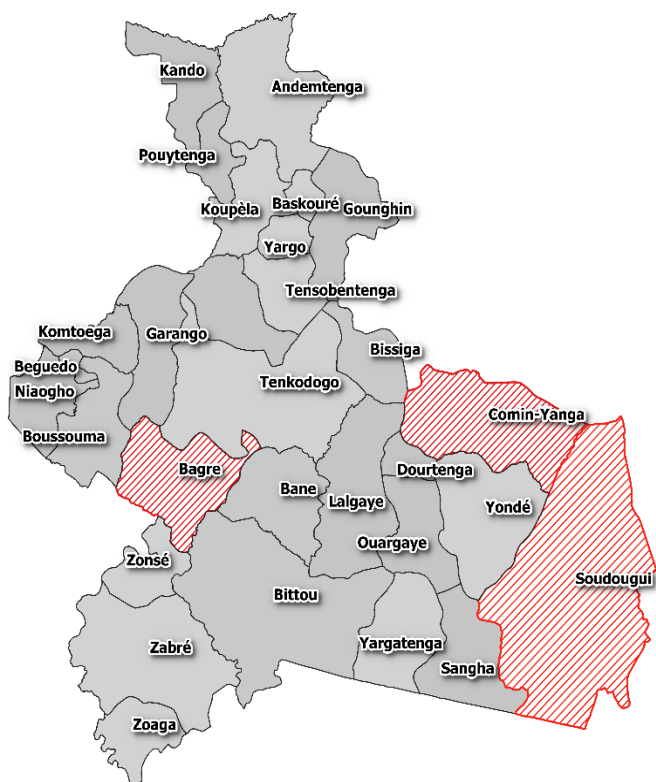
SM.JAN 2020

### Catégorie d'incidents \_ Centre-Est 2017-2018-2019



	2017 Braquage	2017 Lutte armée	2017 Troubles sociaux	2018 Accident	2018 Attaque directe	2018 Braquage	2018 Troubles sécuritaires	2018 Troubles sociaux	2019 Crime	2019 Terrorisme	2019 Troubles sociaux
<b>Total</b>	1	3	5	1	2	2	5	2	4	11	6

### CARTE PDI CENTRE-EST



SM. JAN 2020



**Impact sur la mise en œuvre du portefeuille** : Au niveau du personnel Enabel, il y a eu peu de restrictions sur les déplacements et la présence des équipes sur le terrain. La base opérationnelle de Tenkodogo est restée fonctionnelle depuis le début de son ouverture effective en juillet 2019. Les seules contraintes d'accès concernent la province de Koulpélogo où les mouvements sont strictement limités. Cet état de fait ne remet pas en cause les actions prévues par Enabel mais nécessite des modalités d'interventions spécifiques. Cette approche serait d'ailleurs développée si la situation sécuritaire devait encore se détériorer dans les prochains mois/années. De manière globale, on peut retenir que hormis l'interdiction des déplacements dans la province du Koulpélogo pour le personnel Enabel, la situation sécuritaire n'a pas eu une incidence majeure dans la mise en œuvre du portefeuille durant cette première année d'exécution.

### **Environnement interne**

Les facteurs internes ayant eu un effet sur la mise en œuvre du portefeuille sont principalement de deux ordres : la mise en place tardive des équipes opérationnelles et le faible niveau d'appropriation des procédures d'Enabel par nos nouveaux cadres recrutés.

C'est seulement en Q3 que toutes les équipes techniques ont été constituées et en début 2020 pour l'équipe support. Dès le second trimestre, des contacts ont été établis avec les parties prenantes tant au niveau central que local et des propositions de stratégies de mise en œuvre développées. Toutefois, il a fallu attendre la fin d'année pour la finalisation de certains protocoles de collaboration. Ceux-ci doivent permettre d'impliquer les acteurs publics du niveau central et avoir leur appui pour la mobilisation d'autres acteurs publics tant au niveau central que déconcentré.

Les équipes opérationnelles sont principalement composées de jeunes cadres dynamiques mais pas encore en maîtrise des procédures d'Enabel. Ainsi, de nouveaux appels à propositions qui devaient être lancés au Q4 n'ont pas été réalisés en raison de cette faible maîtrise des procédures.

Depuis la formulation du portefeuille jusqu'au début de sa mise en œuvre, des facteurs nouveaux sont apparus et nécessitent certaines adaptations. En plus du contexte sécuritaire volatile, quelques éléments sont à prendre en compte dans la mise en œuvre des interventions : (i) la vulnérabilité de certaines localités de la zone d'intervention du projet touchées par l'insécurité, l'afflux des personnes déplacées et la fragilité des communautés (hôtes et déplacées), (ii) l'intensification de la contrebande due à l'instabilité dans les zones frontalières de la région et l'orpaillage qui sont des activités de nature à intéresser plus les jeunes (car plus rentables à court terme) que les actions à moyen et long terme proposées par le portefeuille ; (iii) les élections prévues en fin 2020 qui sont de nature à mobiliser aussi bien les populations que les autorités et leaders communautaires et par conséquent sont de désintérêt et de démobilisation pour les actions du portefeuille et sont de nature à exacerber les conflits communautaires ; (iv) les actions des volontaires pour la sécurité dont le processus de recrutement sera entamé en début 2020 qui peuvent être source de conflits dans l'opérationnalisation du concept Police de proximité.

Ces changements opérationnels font appel à des propositions de modifications des affectations budgétaires au sein même du portefeuille afin de prendre en compte les besoins nouveaux et/ou accrus des populations de la zone d'intervention. Ces propositions de modifications seront proposées au prochain comité mixte paritaire de concertation.

## **1.2 Progrès dans la réalisation des résultats de développement**

### **1.2.1 Progrès dans la réalisation des résultats de développement - niveau impact**

Au niveau impact, les progrès réalisés par le portefeuille sont mesurés par quatre (4) indicateurs tous alignés aux statistiques nationales du Burkina Faso : il s'agit de l'incidence de la pauvreté monétaire de la région du Centre-Est, les inégalités de bien-être entre les individus de la région, les discriminations de genre dans les institutions sociales de la région et le produit intérieur brut (PIB) de la région.

Les informations collectées auprès de l'Institut National de la Statistique et de la Démographie (INSD) au moment de l'élaboration de la baseline et de la matrice de suivi des indicateurs nous indiquent qu'il n'existe pas une fréquence préétablie pour la conduite des enquêtes permettant le renseignement de ces indicateurs. Cependant, une étude sera lancée en 2020 au niveau national et les résultats ne seront disponibles qu'en 2021. Nous sommes donc tenus de nous aligner au rythme de collecte de l'INSD. Tout compte fait, pour cette première année de rapportage, il est trop prématuré de parler de progrès au niveau impact.

## **1.2.2 Progrès dans la réalisation des résultats de développement - niveau outcome**

### **1.2.2.1 Énoncé outcome 1 - Les entreprises rurales et urbaines de la région Centre-Est ont amélioré leur compétitivité et contribuent à la création d'emplois décents**

L'outcome 1 du portefeuille est visé par l'Intervention Entrepreneuriat. Six (6) indicateurs permettent de mesurer les progrès réalisés :

- Taux d'activité entrepreneuriale émergente (étude GEM prévue pour 2020),
- Nombre d'employé(e)s dans les entreprises formelles,
- Perception de l'évolution du chiffre d'affaire des entreprises (enquête planifiée pour le MTR et l'ETR),
- Nombre d'entreprises formalisées,
- Performance des individus, et
- Performance des organisations (données en principes fournies par le système de suivi, évaluation du portefeuille mais pas encore de progrès à l'an 1 de l'Intervention).

Outre ces indicateurs d'outcome du cadre de résultats, quatre (4) hypothèses ont été formulées par l'équipe d'intervention dans la théorie du changement. Parmi ces hypothèses, des actions en cours sont en faveur de celle formulée comme suit « *le désenclavement stimule l'activité économique* ». En effet, le lancement des travaux de réaménagement de la route Guiba (Centre-Sud) - Garango (Centre-Est) par l'Etat burkinabè constitue une opportunité pour le renforcement de la dynamique économique d'une partie de la province du Boulgou à partir de l'année 2020. Pour les 3 autres hypothèses (*les entreprises locales sont prêtes à payer des services de qualité, la connectivité et l'énergie favorisent l'essor des PME, le gouvernement maintient et applique une politique en faveur du secteur privé*), il est encore trop tôt pour se prononcer sur leur évolution.

### **1.2.2.2 Énoncé outcome 2 - Renforcer la sécurité dans le Centre-Est en contribuant à la mise en œuvre et l'opérationnalisation de la police de proximité**

L'outcome 2 du portefeuille est visé par l'Intervention Police de proximité et trois (3) indicateurs permettent de mesurer les progrès réalisés. Il s'agit :

- Niveau de perception de la sécurité dans le quartier ou village de résidence par la population de la région du Centre-Est (enquête planifiée au MTR et au ETR),
- Preuves d'amélioration des performances des participants (hommes/femmes), ainsi que
- Performance des organisations partenaires ayant participé à une activité de renforcement des capacités (pas encore de progrès à l'an 1).

Compte tenu du démarrage effectif des activités en fin d'année 2019, le nombre d'activités réalisées ne font pas encore ressortir une marge de progression dans le processus d'atteinte de l'outcome. Néanmoins, les activités de sensibilisation déjà effectuées ont connu un taux de participation élevé des FSI et de la population, démontrant, de ce fait, une volonté de part et d'autre, d'entamer le processus d'établissement/rétablissement de la confiance, prémisses d'une collaboration future. Ce qui laisse entrevoir que l'hypothèse fondamentale de la théorie du changement de l'Intervention 2 qui stipule que « la population et les FSI acceptent de collaborer » pourrait être confirmée.

### **1.2.2.3 Énoncé outcome 3 - Les droits sexuels et reproductifs des femmes et des jeunes filles dans la zone de Tenkodogo et Koupela sont renforcés**

L'outcome 3 du portefeuille est visé par l'Intervention Santé et droits sexuels et reproductifs

(SDSR). Il est mesuré à travers de six (6) indicateurs dont 3 sont alignés aux indicateurs du système national de santé. Il s'agit :

- Taux d'accouchements assistés par du personnel médical qualifié dans la région du Centre-Est ;
- Proportion de femmes en âge de procréer (15-49 ans) de la région du Centre-Est qui utilisent des méthodes modernes de planification familiale ;
- Nombre de couple année protection toutes méthodes confondues dans la région du Centre-Est.<sup>4</sup>

Pour ces 3 indicateurs dont la fréquence de collecte suit celle du système national de santé (en principe disponible annuellement), les données validées de 2019 n'étaient pas encore disponibles au moment de l'élaboration du rapport.

Pour les 3 autres indicateurs :

- Preuves d'amélioration des performances des participants (hommes/femmes) ;
- Organisations partenaires ayant participé à une activité de renforcement des capacités ;
- Niveau de satisfaction des utilisateurs de services SDSR.

Il serait prématuré de statuer sur les niveaux atteints car la mise en œuvre effective des activités de l'intervention n'a démarré qu'au second semestre de l'année 2019.

En ce qui concernent les hypothèses de la théorie du changement de l'intervention, 2 ont été formulées à savoir i) la communauté change de comportement avec l'utilisation de différents canaux de communication et ii) les femmes et les jeunes filles jouissent leurs droits en SSR en fonction des services offerts et leur accessibilité. Les différentes activités de communication pour le changement de comportement (CCC) entamées (plaidoyers, sensibilisations, communication individuelle et de masse, formation en Journée Culturelle sur le Planification Familiale (JCPF)/Mutilation Génitale Féminine (MGF)/Mariage d'Enfant (ME), etc.) et qui visent à faciliter l'accès aux informations de qualité sur la santé sexuelle et reproductive (SSR), la planification familiale (PF) et les violences basées sur le genre (VBG) contribueront à l'atteinte des indicateurs et à la confirmation des hypothèses.

#### **1.2.2.4 Énoncé outcome 4 - Les compétences des parties prenantes du Programme de Coopération Burkina Faso - Belgique sont renforcées, en phase avec les opportunités sociales et économiques de la région du Centre-Est**

L'outcome 4 du portefeuille est poursuivi par l'Intervention Formation, Etude et Expertise (Paas-panga). Quatre (4) indicateurs sont définis pour mesurer les progrès. Il s'agit d'une part :

- Taux des participants aux activités de renforcement de capacités de toutes les interventions (hommes/femmes) démontrant un changement de comportement ;
- Proportion d'individus de la région du Centre-Est de plus de 15 ans utilisant internet au cours des derniers 12 mois.

Ces 2 indicateurs sont planifiés pour être renseignés par voie d'enquête au MTR et au ETR.

D'autre part, il s'agit de :

- Preuves d'amélioration des performances des participants (hommes/femmes) ayant participé à une activité de renforcement des capacités ;

---

<sup>4</sup> Nombre de couples protégés par les méthodes contraceptives pendant une année  
*Portefeuille 2019 Burkina Faso – NN2050 - BKF1702911*

- Preuves d'amélioration des performances des organisations partenaires ayant participé à une activité de renforcement des capacités.

Ces 2 derniers quant à eux, sont suivis annuellement par le système de suivi / évaluation du portefeuille. Cependant, les actions de renforcement des capacités des participants et des organisations partenaires ne seront effectives qu'à partir de l'année 2. Par conséquent, il n'y a pas de progrès notables à ce stade.

S'agissant des hypothèses de la théorie du changement de l'intervention, 4 ont été formulées et se stipulent comme suit : i) *l'action répond à un besoin réel pour chaque participant*, ii) *les participants sont bien ciblés*, iii) *les participants disposent d'un plan de réinvestissement et l'appliquent*, iv) *l'environnement d'application est favorable*.

Ces hypothèses ont été formulées afin de s'assurer que les actions de renforcement des capacités qui seront mises en œuvre par l'intervention atteindront leurs vraies cibles et seront valorisées par ces dernières afin d'accroître les performances individuelles et des organisations partenaires.

### 1.3 Performance du portefeuille

#### 1.3.1 Performance des interventions

Interventions du portefeuille pays	Pertinence	Efficacité	Efficiences	Durabilité
Intervention 1-Entrepreneuriat	A	B	B	B
Intervention 2-Police de proximité	A	B	B	C
Intervention 3-SDSR	A	A	B	A
Intervention 4-FEE	A	B	B	A

#### 1.3.2 Analyse de la performance du portefeuille pays

**Pertinence** : le portefeuille est toujours clairement ancré dans les politiques nationales du Burkina Faso et reste en phase avec les plans locaux de développement (plan régional de développement du Centre-Est et plans communaux de développement). Il reste donc extrêmement pertinent par rapport aux besoins des groupes cibles.

Au niveau de l'Entrepreneuriat, le dialogue entamé avec les partenaires au niveau régional et central a permis de mettre en cohérence les activités avec les orientations du nouveau Plan Régional de Développement (2018-2022) et avec les nombreuses politiques sectorielles en lien avec les thématiques abordées par l'intervention, comme par exemple celles relatives à la finance inclusive, l'insertion professionnelle, l'économie verte, ou encore la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes.

Vu le contexte sécuritaire actuel, la police de proximité trouve tout son sens dans la mesure où ce concept met l'accent sur l'établissement/rétablissement de la confiance entre les FSI et la population afin de favoriser la collaboration dans la lutte contre l'insécurité.

L'intervention SDSR s'aligne également avec l'objectif stratégique 2.1 du PNDES 2016-2020 qui est de promouvoir la santé des populations et d'accélérer la transition démographique.

La logique d'intervention du portefeuille est claire et bien structurée. La logique verticale est cohérente et les objectifs restent réalisables. Les indicateurs sont appropriés, les risques et hypothèses sont clairement identifiés et gérés.

**Efficacité** : Le niveau d'exécution des activités du portefeuille à la fin de la première année est jugé globalement faible par rapport aux ambitions envisagées. Les équipes d'interventions se sont véritablement installées à partir du second semestre de l'année. Néanmoins les activités préparatoires au bon démarrage du portefeuille ont toutes été réalisées. Il s'agit entre autres de la recherche de bonnes bases de collaboration et d'appropriation des objectifs

du portefeuille/interventions par les partenaires à tous les niveaux, de la connaissances et appropriation des procédures d'Enabel, de la préparation et conduite des analyses organisationnelles, de la préparation des premiers accords (subsidés, accords spécifiques de coopération, marchés publics). Le temps de démarrage (année 1) a été long (probablement trop) mais ce n'est que maintenant que les équipes sont en full capacité pour exécuter (et accélérer) les activités à partir de 2020.

On peut noter donc qu'au stade actuel de mise en œuvre du portefeuille, les outcomes restent réalisables en termes de qualité et de couverture.

**Efficiace** : La plupart des inputs attendus la première année ont été disponibles dans des délais prévus (notamment en termes de RH, biens & équipements). La mise à disposition des équipes d'intervention a connu un retard (par exemple 1 IM en Q1, 2 IM en Q2 et le 4ème IM au Q3). Quant aux activités, la plupart reste toujours dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs en termes de qualité, de couverture et de timing. Le taux d'exécution budgétaire est de 32,1% et 3,6% respectivement par rapport à la planification budgétaire de l'année 2019 et du budget total du portefeuille.

**Durabilité** : un travail d'encrage institutionnel a été mené au cours de cette première année du portefeuille. Le portefeuille bénéficie donc d'un degré d'appropriation élevé de la part des groupes cibles et des partenaires publics et privés. Le Comité d'Orientation et de Coordination (COC) est fortement impliqué à tous les stades de la mise en œuvre et s'engage à contribuer à la production et à l'utilisation des résultats. En outre le portefeuille bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions nationales et belges (Comité mixte paritaire informé). La place (très importante) accordée aux partenaires publics dans la mise en œuvre du portefeuille via les protocoles de collaboration signés avec les ministères partenaires ainsi que des accords de subside est un gage de renforcement des capacités institutionnelles et de gestion de ceux-ci.

### 1.3.3 Thèmes prioritaires

#### 1.3.3.1 Environnement et changement climatique

En matière d'environnement et de changement climatique, le portefeuille apporte des réponses à quelques problèmes identifiés au cours de la formulation, par des actions à mettre en œuvre au niveau des interventions Entrepreneuriat et Formation, Etudes et Expertises.

Au cours de 2019, des lignes directrices d'un appel à proposition sur l'économie verte ont été formulées et l'appel à proposition se concrétisera en 2020. Dans le cadre de la transformation des déchets animaux en biogaz comme source d'énergie, un nouvel acteur a été identifié et une convention de subsidés sera signée entre Enabel et ce dernier (le Programme national bio-digesteurs).

De ces deux cas découleront des actions qui seront entreprises à partir de 2020 et qui contribueront à la protection de l'environnement, à l'adaptation ou à l'atténuation des effets du changement climatique. Les principales activités visées sont : le renforcement des compétences, la création de nouvelles entreprises ou leur diversification, la diffusion dans la région d'innovations dans le domaine de l'habitat, de l'énergie ou de la gestion de l'eau et des résidus agricoles. De plus, l'ouverture du centre universitaire polytechnique de Tenkodogo (CUP/T) offre des possibilités de collaboration pour la promotion et la diffusion des résultats des innovations y relatives.

#### 1.3.3.2 Genre

La prise en compte du genre a été effective dans le cadre du portefeuille depuis sa formulation ainsi qu'au cours de la mise en œuvre en 2019. En effet, les indicateurs de suivi des progrès sont désagrégés par sexe (là où c'est pertinent), ce qui constitue le premier niveau d'analyse du genre.

Sur le plan institutionnel, le critère sexe n'a pas été un facteur défavorisant dans la constitution des équipes opérationnelles. Au niveau de la mise en œuvre des interventions,

pour chaque action entreprise, la prise en compte du genre est un élément prépondérant. Déjà, l'étude spécifique (CAP, socio-anthropologique) et les appels à propositions (chaînes des valeurs, HIMO, accès au financement), nécessitent des soumissionnaires la prise en compte du genre dans les méthodologies proposées.

Le résultat visé ici est d'accroître l'accès/contrôle des ressources par les femmes et leur pouvoir décisionnel dans les différentes sphères.

### 1.3.3.3 Digitalisation

Si la digitalisation est au cœur du portefeuille, en 2019, très peu d'actions ont été entreprises. Néanmoins, quelques axes d'intervention ont été dégagés et des actions seront opérées dès 2020. Il s'agit de l'étude sur la digitalisation en cours au niveau de Paas-panga, du centre d'incubation de l'intervention Entrepreneuriat, de la numérisation du dossier des patients et de la plateforme interactive QG Jeune de SDSR, de la numérisation de la collecte de données, de l'obtention d'informations statistiques et géospatiales et l'utilisation du numérique comme outil de communication lors de certaines formations.

### 1.3.3.4 Emplois décents

La création d'emplois décents est au cœur de l'intervention Entrepreneuriat. L'appel à proposition sur les chaînes des valeurs lancé en 2019 a pris en compte ce facteur en y insérant des critères tels que les quotas en faveur des entreprises de femmes et de jeunes garçons/filles.

Pour 2020, il s'agira d'adopter une approche similaire dans les appels à proposition, les marchés publics et les conventions de subsides. Dans le cadre de la réalisation/réhabilitation des infrastructures, cet aspect sera combiné avec le genre comme thème transversal afin d'assurer que les transferts de ressources dans les activités sous mode HIMO profitent davantage aux femmes et aux jeunes garçons/filles.

## 1.4 Synergies et complémentarités

### 1.4.1 Synergies et cohérence stratégique du portefeuille

La recherche de synergies et de la cohérence stratégique entre les 4 interventions guident et continueront de guider la mise en œuvre du portefeuille. Au stade actuel de mise en œuvre, deux niveaux de synergie ont été développés.

Il s'agit d'abord des besoins identifiés en termes de collaboration pour exploiter les opportunités offertes par la **digitalisation** dans la mise en œuvre du portefeuille. L'intervention FEE (Paas-Panga) bénéficie d'une forme de transversalité dans son implémentation. Ses différents résultats contribuent à renforcer l'atteinte des résultats des autres interventions. L'étude en cours lancée par Paas-panga sur l'état des lieux de la digitalisation au Burkina Faso et dans la région du Centre-Est a pris en compte les objectifs spécifiques des autres interventions du portefeuille.

Avec l'intervention SDSR, le potentiel de digitalisation est un levier important pour le développement, notamment en termes de communication et de sensibilisation, mais aussi sur des aspects plus techniques comme la gestion des patients et la numérisation des processus médicaux analogues.

Grâce aux nouvelles TIC, l'intervention Police de proximité bénéficie d'une opportunité de digitalisation des guides (formation et communication) pour les FSI.

Pour l'intervention Entrepreneuriat, l'attrait principal d'une action en synergie avec l'intervention Paas-Panga réside dans la provision de services de connectivité pour les PME. En effet, les acteurs du secteur privé souffrent principalement de peu de possibilités offertes par l'accès à internet (e.g. ciblage d'une clientèle, plateforme de e-commerce, etc.). De ce fait, l'intervention peut accélérer le pourcentage de PME connectées et à former les acteurs aux bonnes pratiques de libéralisation du marché à travers les services en ligne.

Le second point de synergie est né de la volonté de collaborer pour réaliser les études CAP et socio-anthropologique initialement prévue pour l'intervention SDSR. L'élargissement de ces études à toutes les interventions du portefeuille a été perçu comme une opportunité pour identifier les connaissances, les pratiques et les attitudes des groupes cibles sur l'ensemble des thématiques

abordées par le portefeuille. Cela permettra d'une part, d'affiner les stratégies de chaque intervention et d'autre part, de compléter/actualiser les baselines de certains indicateurs. Des discussions ont également été menées entre les projets "Police de proximité" et "SDSR" sur la question de la prise en charge des violences basées sur le genre (VBG).

#### 1.4.2 Synergies et complémentarité avec les projets pour tiers

Des missions pour mandants tiers sont exécutées par Enabel dans le secteur de la sécurité (depuis 2016) et contribuent à accroître l'impact de la Belgique dans la coopération au développement au Burkina Faso. Le principal partenaire technique et financier dans ce secteur reste l'Union européenne. En plus du PARSIB qui est mis en œuvre depuis 2016, deux (2) nouvelles interventions ont vu le jour dans le secteur de la sécurité. Il s'agit du STABEST (Stabilisation de la région de l'Est) et du COPOL (Composante Police du G5 Sahel).

Des synergies ont été mises en place entre l'intervention Police de proximité du Portefeuille et le PARSIB notamment en matière d'échanges d'expériences portant entre autres sur les spécifications techniques en matière d'achat de matériel et de développement d'un réseau de contacts (partage des contacts). Par ces synergies, il est question d'assurer la cohérence dans la mise en œuvre des activités entre les projets portant sur la sécurité au Burkina Faso.

#### 1.4.3 Autres synergies et complémentarités

**Avec les acteurs belges :** l'intervention Entrepreneuriat a entrepris une démarche de recherche de la complémentarité avec QualiRiz, projet mis en œuvre par un consortium d'ONG dont l'ONG belge **Rikolto** est lead. Ce projet adopte une approche similaire à celui d'Enabel en matière d'appui aux acteurs des chaînes de valeur. En outre, l'intervention FEE (Paas-panga) a signé un accord spécifique de coopération (ASC) avec l'institution belge **Africalia** pour l'appui à la mise en œuvre de l'intervention dans son volet de valorisation de la culture comme vecteur de renforcement des capacités. Dans le secteur de l'eau et l'assainissement, des interactions pourront se faire dans le futur avec **FINEXPO** qui intervient dans la région du Centre Est dans la réalisation d'infrastructure d'eau potable et d'assainissement.

Plusieurs autres démarches de recherche de synergies et de complémentarités ont été faites par les équipes d'intervention dans le but d'optimiser les résultats du portefeuille.

**Pour l'intervention Entrepreneuriat :** les complémentarités ont été recherchées principalement avec le programme d'appui au développement économique local (PADEL) qui lance un inventaire quantitatif des infrastructures de la région. Enabel voudrait exploiter et compléter cet inventaire avec des aspects qualitatifs. En matière de mécanismes de financement, l'intervention Entrepreneuriat et PADEL sont complémentaires dans le choix des structures intermédiaires, IMF pour Enabel et Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes (FAARF) pour le PADEL, augmentant ainsi le spectre de potentiels bénéficiaires.

Les échanges avec les équipes de la coopération suisse, danoise et françaises se sont poursuivis au cours de la période pour explorer davantage les opportunités de complémentarité et de synergie dans les programmes respectifs. Un potentiel de collaboration a émergé avec **Expertise France** qui intervient dans les régions les plus touchées par l'instabilité et avec une approche en matière d'insertion professionnelle et auto-emploi qui peut servir de référence à Enabel.

Des concertations ont été menées avec le projet **Bagré Pôle** et ont permis de rapprocher l'antenne de Bagré de la maison de l'entreprise du Burkina Faso (MEBF). Les contacts avec la direction du projet seront relancés en 2020 dans l'optique d'analyser les approches respectives en vue d'une cohérence dans l'offre d'accompagnement aux porteurs de projet d'entreprise.

**Pour l'intervention Police de proximité :** un projet portant sur la police de proximité a notamment été mis en œuvre dans la commune de Saaba par l'Institut des Etats-Unis pour la Paix. Le Cabinet 2CGS en partenariat avec Strategic Capacity et International Narcotics & Law Enforcement (USA) a initié un projet de promotion de la Police de proximité dans la commune rurale de Pabré. Les échanges avec les initiateurs de ces projets ont permis de disposer d'informations sur les expériences positives et négatives, y compris les difficultés auxquelles ils ont dû faire face et les solutions qu'ils ont mises en place pour résoudre ces difficultés. Ces échanges d'expériences mettent en lumière la nécessité du respect des aspects culturels et des

traditions, ce que l'intervention Police de proximité du portefeuille s'évertue de prendre en compte dans sa zone de couverture.

**Pour l'intervention SDSR :** l'intervention a initié des rencontres avec les acteurs actifs au niveau régional tels que Marie Stope International (MSI), Pathfinder et Plan Burkina. Plusieurs organisations nationales et celles de la société civile qui accompagnent les partenaires étatiques ont été rencontrées pour mieux visualiser ensemble quel type de réponse est apportée et comment rendre plus efficace et efficiente les approches communes et celles complémentaires. La conclusion de toutes ces rencontres a été la mise en place d'un comité technique multi-acteurs autour des différentes problématiques liées à la SDSR au niveau régional dont l'intervention SDSR d'Enabel assurera le lead.

La collaboration avec le programme « Accélération de la réalisation des droits en matière de santé sexuelle et de la reproduction au Burkina Faso 2016-2018 », financé par la coopération belge auprès de l'UNFPA (Fonds des Nations Unies pour la Population) a été orientée vers une consolidation et une pérennisation de la plateforme de communication et d'information QG Jeune.

**Pour l'intervention FEE (Paas-panga) :** Le PNUD lance, dans le cadre du programme 'Jeunesse entreprenante', un fonds catalytique d'un montant de 2 millions USD, pour une durée de 2 ans, destiné à soutenir, en conseil et en infrastructures, des plateformes d'appui aux start-ups burkinabè. L'intervention Paas-panga pourra exploiter cette opportunité en vue d'implémenter l'expérience au niveau de la région du Centre-Est.

La Direction Générale pour le Développement de l'Industrie Numérique lance au niveau national un projet de numérisation des centres communautaires localisés dans les différentes régions du Burkina Faso. Enabel, à travers l'intervention Entrepreneuriat est pour l'instant le principal partenaire technique et financier de cette activité au niveau de la région du Centre-Est. Il s'agira plus spécifiquement d'élaborer des standards et des modalités de fonctionnement d'un centre d'incubation.

## 1.5 Principaux constats, risques et opportunités

### 1.5.1 Dialogue politique (Policy dialogue)

Impliquée dans le dialogue politique aux côtés de l'Ambassade de Belgique au Burkina Faso, Enabel est membre de plusieurs cadres de dialogue et de concertation. En effet, au niveau des Cadres sectoriels de dialogue (CSD), hautes instances de dialogue entre partenaires techniques et le gouvernement burkinabè, Enabel est membre de : Sécurité et défense, Transformations industrielles et artisanales (TIA), Travail, emploi et protection sociale (TEPS), Environnement, eau et assainissement (EEA). Dans le contexte local, Enabel est également membre du cadre régional de dialogue qui regroupe les acteurs au développement d'une même région.

Dans le contexte du portefeuille, les informations reçues des cadres de dialogue et de concertation ont permis de réajuster certains axes et de formuler des propositions pour une meilleure « adaptabilité » des interventions (réforme de la sécurité intérieure, santé sexuelle et reproductive) et une synergie avec d'autres structures publiques (PADEL, Programme d'urgence pour le Sahel). Il faut noter qu'au cours de 2019, Enabel a contribué à la finalisation de la stratégie nationale genre du Burkina Faso aux côtés des autres membres du Cadre de Concertation Genre (CCG).

Les principales difficultés rencontrées par ces cadres demeurent le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées. Pour 2020, Enabel envisage le développement d'un outil interne de suivi des informations issues de ces cadres de dialogue et qui ont une valeur ajoutée pour ses interventions.

### 1.5.2 Expertise

**Expertise interne :** les équipes du portefeuille étaient (pratiquement) au complet en fin d'année 2019. Toutefois, les nombreux recrutements se sont faits de manière progressive tout au long de l'année et certains postes clés au niveau des interventions ont accusé des retards



(par exemple 1 IM au Q1, 2 IM au Q2 et 1 IM au Q3). Cela a eu des répercussions sur le calendrier d'exécution de 2019.

13 missions de backstopping (OPS et EST) ont également permis de renforcer les connaissances sur l'environnement de travail d'Enabel, les méthodes et les outils de travail.

**Expertise privée :** le tableau ci-après résume la situation de l'expertise privée contractée via marchés publics, l'expertise publique contractée via accords de coopération ainsi que les conventions de subsides.

<b>Interventions</b>	<b>Marchés Publics (MP) attribué &gt; 25.000 €</b>	<b>Accord Spécifique de Coopération (ASC) signé</b>	<b>Conv subs. (AàP) (*)</b>	<b>Conv. subs (octroi direct) (*)</b>	<b>Commentaires</b>
Entrepreneuriat	2	0	5	7	1 AàP lancé et 3 lignes directrices en préparation
Police de proximité	5	0	0	0	
SDSR	3	0	0	5	1 ASC en préparation avec U-Liège
FEE	2	1	0	2	1 ASC avec Africalia
Expertise portefeuille	4		-	-	
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	

(\*) : en préparation

### 1.5.3 Modalités de partenariat et opérationnelles

#### 1.5.3.1 Modalités de partenariat

Des concertations menées avec les services techniques du Ministère de l'économie, des finances et du développement (MINEFID, et ministère auquel le portefeuille est rattaché) a permis de prendre un **arrêté** (N°2019-00198/MINEFID/SG/DGESS du 20 mai 2019) créant officiellement le portefeuille bilatéral dans l'univers des programmes et projets du Burkina Faso. Cet arrêté permet à Enabel d'intégrer les cadres de dialogue et de concertation au niveau national et local. Afin de permettre un suivi rapproché et la coordination des actions au niveau local, un second **arrêté** (N°2019-00286/MINEFID/SG/DGESS du 12 juillet 2019) émanant du même ministère instituait le Comité d'orientation et de coordination (COC). A l'issue de la première rencontre, un document de Règlement d'ordre intérieur (ROI) régissant le fonctionnement du COC a été élaboré.

En plus de ces deux documents, il est prévu que chacune des interventions du portefeuille ait un protocole de collaboration avec des directions centrales en lien avec les thématiques qui y sont abordées. Actuellement trois protocoles de collaboration ont été signés et le quatrième qui concerne l'intervention Police de proximité est en cours. La mise en œuvre des protocoles a pour finalité de faciliter la mobilisation des acteurs (publics et privés) de chaque intervention, tant au niveau central que déconcentré et décentralisé autour des objectifs du portefeuille et la recherche de solutions aux problèmes opérationnels.

### 1.5.3.2 Modalités opérationnelles

Comme relevé dans le point précédent, au démarrage du portefeuille, aucun membre des équipes opérationnelles n'était déjà familiarisé avec les modalités de gestion. Au cours du second semestre, 16 marchés publics et 1 accord spécifique de coopération (ASC) ont été signés (cf. tableau ci-dessus). Ces marchés publics ont permis l'actualisation des besoins des acteurs publics au niveau local, la réalisation d'actions de renforcement de capacités techniques, opérationnelles et organisationnelles (FSI, jeunes, femmes et jeunes filles, leaders communautaires) dans les domaines spécifiques tels que la police de proximité, la promotion des droits humains, l'accès à l'information et aux soins de qualité en santé et droits sexuels et reproductifs (offre des services de planification familiale en stratégie avancée). Dans le cas spécifique de l'intervention Police de proximité, l'identification des besoins permettra à court et moyen termes d'apporter une réponse aux besoins concrets des FSI dans une perspective de sécurisation des personnes et des biens et d'amélioration des compétences.

En plus de ces marchés publics, l'accord spécifique de coopération (ASC) (avec l'institution belge Africalia) a permis de réaliser un atelier et une étude organisationnelle (CEDRES et la Direction régionale en charge des droits humains du Centre-Est). Les conclusions de l'étude organisationnelle de ces 2 structures permettront à l'intervention FEE de choisir les modalités de gestion appropriées en Q1 2020.

Concernant l'intervention Entrepreneuriat, l'appel à proposition sur les chaînes de valeur n'a pas pu être conclu lors du dernier trimestre 2019. Toutefois, dès le Q1 2020, des études organisationnelles devant conduire à la signature de sept conventions de subsides en octroi direct sont prévues et l'identification de nouveaux acteurs à faire valider par les membres du COC. Trois autres appels à propositions permettront d'octroyer des marchés publics dans les domaines d'infrastructures (sous HIMO), de finance inclusive et d'économie verte.

La signature d'un accord cadre (UNFPA) et d'un accord spécifique de coopération (ASC) (université de Liège) à partir de 2020 verra se consolider les acquis de la sensibilisation des jeunes sur les méthodes de contraception. En effet, le développement de la plateforme interactive QG Jeunes (prenant en compte les jeunes non scolarisés) et les résultats des études (GEM, CAP et socio-anthropologique) permettront respectivement de toucher plus de jeunes et de compléter les données de base et des informations sur les connaissances attitudes et pratiques des populations de la zone d'intervention.

## 1.6 Gestion des risques

Parmi les risques majeurs, le seul qui s'est manifesté au cours de l'année 2019 est celui lié à la sécurité. En effet la probabilité jugée « modéré » au moment de la formulation du portefeuille, a changé de statut en passant à « élevé » dès le démarrage du portefeuille.

Le traitement de ce risque a été révisé en début d'année 2019. La version antérieure était formulée de la manière suivante : *« Contact permanent avec les autorités de la région et suivi de près de la situation sécuritaire dans le CE/régions limitrophes. Eventuellement, concentrer les activités dans les zones avec une maîtrise de la situation sécuritaire »*. L'option de concentrer les activités hors des zones affectées a été écartée parce qu'elle pourrait avoir plus d'effets négatifs que positifs, comme le sentiment d'abandon, la perte de confiance vis-à-vis de l'Etat et la réduction d'alternatives économiques pour les jeunes.

Comme avancement dans la gestion de ce risque, les actions suivantes ont été entreprises :

- un Responsable logistique/sécurité a été recruté et est opérationnel ;
- un plan de sécurité est effectif et a été présenté à tout le staff ;
- une formation en sécurité a été organisée à l'endroit du personnel ;
- la gestion des mouvements et l'analyse sécuritaire sont assurées au quotidien et des capacités de communication autonome ont été mis en place (via l'utilisation de téléphone satellitaire) ;

- la décision a été prise de transférer le bureau opérationnel (de Ouagadougou) dans un quartier plus sûr ;
- un point sécurité est fait de manière hebdomadaire lors de la réunion de coordination ;
- un groupe WhatsApp est créé et tout le staff reçoit des messages d'alerte liés à l'évolution de la situation sécuritaire du pays.

Comme nouveau risque majeur identifié au niveau de l'intervention Entrepreneuriat et qui nécessite une gestion à un niveau dépassant le cadre de l'intervention et du COC, on peut citer « *faible capacité d'absorption des acteurs socioéconomiques de la région du Centre-Est et faible capacité des partenaires de mise en œuvre à les accompagner pour l'exécution* ». Ce risque a été identifié en novembre 2019 au moment de la formulation du plan d'action pays (PAP 2020). Les mesures de mitigation formulées font appel à une modification du portefeuille et sont proposées pour être examinées au prochain Comité mixte paritaire prévue pour le mois de mai 2020. Il s'agit de :

- Transférer 15% du budget de l'intervention Entrepreneuriat (en passant de 24 M EUR à 20.4 M EUR, soit une diminution de 3,6 M EUR) aux interventions SDSR et Police de Proximité (soit 1,8 M EUR chacune).
- Mettre en place 2 activités additionnelles « aménagements hydro-agricoles et hydraulique pastorale » dans le résultat 4 de l'intervention Entrepreneuriat à hauteur de 2 à 2,5 M EUR.

En rapport avec ce risque et les mesures de mitigation proposées, des explications plus détaillées seront données dans la section 3 du présent rapport (*Modifications apportées au portefeuille pays*) ainsi que dans le « *Guide pour la modification du portefeuille pays, de la convention spécifique, de la stratégie pays et de la lettre d'instruction* ».

## 2 Suivi budgétaire

La situation de l'exécution budgétaire au 31 décembre 2019 est la suivante :

- 2,05% pour Entrepreneuriat ;
- 2,58% pour Police de proximité ;
- 3,06% pour SDSR ;
- 3,67% pour FEE, et
- 14,95% pour Expertise portefeuille.

Globalement le niveau d'exécution à la fin de cette première année est faible.

Sachant que le début de la mise en œuvre du portefeuille correspondait au « besoin » d'accélérer l'exécution (en juillet/août 2019), il a été mis un focus majeur sur les possibilités de « quick wins ». Cela n'a pas fonctionné car la majorité des initiatives prises se sont rapidement bloquées au manque de « réactivité » des partenaires ou acteurs opérationnels (les relations étaient très récentes donc très difficile de proposer des actions très court terme).

En résumé, le temps de démarrage (Année 1) a été long (probablement trop) mais ce n'est que maintenant que l'équipe du portefeuille est en full capacité pour exécuter (et accélérer) les activités. En effet, notre engagement pour 2020 est 5 fois supérieur qu'en 2019 (de 4 M à 20 M EUR), autant sur le Portefeuille que pour les interventions GP.

### 3 Modifications apportées au portefeuille pays

Pendant la période de rapportage, aucune modification du portefeuille n'a été faite. Toutefois, pour 2020, quelques modifications seront proposées à la prochaine rencontre du Comité mixte paritaire de concertation afin de prendre en compte les besoins identifiés lors des études réalisées en 2019 et qui seront complétées par celles en cours. Ces modifications portent sur des propositions de mesures d'adaptations des actions de trois interventions (Entrepreneuriat, Police de proximité et SDSR) :

- Une proposition de deux mesures d'adaptations :
  - l'une portant sur le transfert de 15% du budget de l'intervention Entrepreneuriat (en passant de 24 M EUR à 20.4 M EUR, soit une diminution de 3,6 M EUR) aux interventions SDSR et Police de Proximité (soit 1,8 M EUR chacune). Notons que cette proposition de transfert se fait sans modifications des objectifs des interventions ;
  - la mise en place d'une activité additionnelle « d'aménagements hydro-agricoles » dans le résultat 4 de l'intervention Entrepreneuriat à hauteur de 2 à 2,5 M EUR repartis sur 2 composantes : l'aménagement de bas-fonds et l'hydraulique pastorale.
- L'intégration de nouveaux acteurs qui n'étaient pris en compte lors de la formulation du portefeuille bilatéral :
  - l'Association professionnelle des services financiers décentralisés (APSFDF) pour la gestion du fonds de garantie ;
  - l'Institut de l'environnement et de recherches agricoles (INERA) sur la diffusion de pratiques agricoles et variétés adaptées d'arachide, maïs et manioc ;
  - le Ministère de la jeunesse et de la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes (MJPEJ) sur des activités de promotion de l'entrepreneuriat au niveau local et national ;
  - le Programme national bio-digesteurs pour la promotion des bio-digesteurs en lien avec l'économie verte.

## 4 Leçons apprises

### 4.1 Leçons apprises d'ordre institutionnel, stratégique, organisationnel

L'approche portefeuille sous le nouveau contrat de gestion entre le gouvernement belge et Enabel est une nouveauté pour les deux entités. Aussi, certains mécanismes acquis depuis des décennies ont muté. Pour cette première année de mise en œuvre du portefeuille, les principales leçons apprises émanent plus du processus de démarrage tant au niveau central que local, que de la mise en œuvre des activités.

#### *Au niveau institutionnel et stratégique*

L'arrimage officiel du portefeuille au paysage institutionnel des programmes et projets au Burkina Faso permet à Enabel de faire connaître non seulement les actions de développement entreprises dans le cadre de la coopération bilatérale mais d'être intégrée et de prendre part aux différents cadres de concertations développés ci-dessus.

De même, dans le contexte du « One roof », Enabel tire profit de cette proximité avec l'Ambassade de Belgique par une rapide connexion avec d'autres coopérations bilatérales au plus haut niveau (Troïka, délégation UE, Ambassade du Canada, ...) et reçoit des informations d'ordre stratégique.

Le positionnement d'Enabel comme lead dans certains cadres de dialogue lui permet d'avoir des interrelations avec d'autres acteurs du domaine concerné : par exemple, Lead dans le CSD Eau et Assainissement et Adjoint au chef de file dans le CSD Transformations Industrielles et Artisanales.

#### *Au niveau organisationnel*

L'absence d'un CPM a démontré la nécessité de renforcer la représentation avec un CPM, ce qui permet non seulement de s'assurer de la fourniture des livrables (en termes de couverture et de timing) mais aussi de créer toute la synergie nécessaire à une approche dite 'portefeuille'.

### 4.2 Entrepreneuriat

L'Intervention Entrepreneuriat a un rôle à jouer dans la promotion de l'inclusion et de la cohésion sociale dans les zones contrôlées ou affectées par les groupes armés. Le contrôle du territoire par les groupes armés ne doit pas empêcher d'appuyer les acteurs du secteur privé. Dans ces zones les petites entreprises locales devraient être mis en condition de continuer à rendre des services aux populations. L'enjeu est plutôt d'accepter que les appuis aboutissent uniquement à la survie des entreprises plutôt qu'à une croissance.

Toujours dans le champ de l'inclusion, l'Intervention doit aborder la question de la formalisation des entreprises sans pour autant pénaliser les acteurs économiques qui évoluent dans le **secteur informel** et qui ne sont pas prêts ou en mesure d'entrer dans un processus de formalisation. La part de l'informel dans l'économie de la région est estimée à 85%. Le secteur informel bénéficiera indirectement des investissements structurants et de l'amélioration des services financiers et non-financiers. La transition de l'informel au formel restera le choix de chaque acteur économique en fonction de son appréciation des avantages et des inconvénients.

### 4.3 Police de proximité

En termes de succès et leçons apprises, on peut noter que *l'intérêt suscité par la mise en œuvre du concept de la police de proximité auprès des acteurs régionaux et communaux découle, en grande partie, de la démarche qui a été privilégiée et qui consiste à approcher tous les types d'acteurs concernés de manière simultanée sans privilégier un type d'acteurs par rapport à d'autres et donc de les mettre sur un pied d'égalité.*

On note également que *la mise en œuvre d'une Intervention « Police de proximité » dans un contexte sécurité très fragile nécessite de la persévérance, la ténacité et la diplomatie afin de parvenir à des résultats appréciables dans la collaboration avec les structures institutionnelles en raison de la lourdeur des procédures administratives et de la méfiance généralisée.*

#### 4.4 Santé et Droits Sexuels et Reproductifs (SDSR)

La combinaison de différentes approches de communication, de sensibilisation, de mobilisation communautaire et de plaidoyer envers les leaders sur les thématiques droits et santé sexuels et reproductive (SSR) combinée aux thématiques violences basées sur le genre casse les barrières et suscite une demande importante de services de SSR.

#### 4.5 Formation Etude et Expertises (FEE)

Comme leçon apprise des succès, on peut noter que *la culture est un vecteur de renforcement des capacités.* A cet effet, une note conceptuelle a été élaborée grâce au partenariat avec Africalia pour des actions à développer sur le terrain et un sujet de capitalisation est envisagé dans ce sens.

Sur le plan des défis, on peut retenir que *dans un contexte sécuritaire fragile, l'utilisation des solutions digitales comme moyen de communication constitue une réelle opportunité pour atteindre les groupes cibles isolés et avec peu d'accès.*

Cependant l'un des défis majeurs de l'intervention FEE, concerne la connectivité. L'infrastructure de connexion est de faible qualité et pourrait représenter un frein à la réalisation de certaines ambitions en lien avec le numérique, d'où la nécessité de développer des solutions pour faciliter l'accès à internet.

#### 4.6 Intégration des thèmes transversaux

A ce stade, les leçons apprises des succès et des défis de l'intégration des thèmes transversaux se focalisent au niveau du **digital**. En effet, le contexte de mise en œuvre du portefeuille a fortement évolué depuis sa formulation notamment sur le plan sécuritaire limitant ainsi l'accès direct aux groupes cibles situés dans les zones les plus exposées. Des mesures de mitigation des risques identifiées, il a été noté l'importance d'accompagner des compétences endogènes dans le domaine du numérique afin d'anticiper sur les difficultés d'accès aux bénéficiaires. De ce fait, une forte synergie entre les interventions dans la mise en œuvre des actions appelle au développement d'outils digitalisés, prenant en compte la faible connectivité de la région.

#### 4.7 Questions d'apprentissage stratégique

Au cours de cette première année de mise en œuvre du portefeuille, des questions d'apprentissage stratégique planifiées et suivies n'existent pas encore. Cependant, lors de l'élaboration du Plan d'action 2020 d'enabel au Burkina Faso, une planification indicative de trajets de capitalisation a été faite pour chaque intervention. Le tableau ci-après fait la synthèse des trajets de capitalisation identifiés.

Project & code	Sujet clé de la capitalisation	Objectifs clés et public ciblé
BKF1803111 POLPROX	Approche sur la collaboration entre FSI et la population (OSC, ILS et population de manière globale)	Documenter le processus mis en place Enabel et Gouvernorat Centre-Est
	Approche sur la collaboration entre Enabel et les collectivités territoriales en matière de police de proximité (avec un focus sur les responsabilités des maires)	Documenter l'approche de collaboration Enabel et Gouvernorat Centre-Est

<b>Project &amp; code</b>	<b>Sujet clé de la capitalisation</b>	<b>Objectifs clés et public ciblé</b>
<u>BKF1803011</u> SDSR	Le numérique comme vecteur de renforcement du droit d'accès des jeunes et des adolescents à l'information de qualité sur les thématiques liées à la SDSR	Tirer les leçons de l'utilisation de la plate-forme interactive QGjeune
<u>BKF1803011</u> SDSR	Stratégie et modélisation de l'approche de prise en charge des victimes des violences faites aux femmes et aux filles	Modélisation de l'approche de prise en charge des victimes des violences faites aux femmes et aux filles
<u>BKF1803311</u> PFEE-BFA	Culture, vecteur de renforcement de capacité	Capitaliser la démarche et les leçons apprises de l'utilisation des acteurs culturels pour soutenir les actions de communication pour le changement de comportement
<u>BKF1803211</u> Entrepreneuriat	Le mécanisme d'incubation mise en place pour le développement de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes dans la région du Centre-Est	Documenter l'approche utilisée, les résultats et les leçons apprises
<u>BKF1803211</u> Entrepreneuriat	Le fonds de garantie et le fonds d'aide à l'investissement comme instruments ou mécanismes de financement adaptés aux besoins des PME de la région du Centre-Est.	Evaluer l'efficacité des 2 instruments dans le cas de l'intervention Entrepreneuriat du Portefeuille, documenter et diffuser l'expérience



## 5 Réorientations stratégiques et recommandations pour la mise en œuvre du portefeuille

Les orientations stratégiques proposées sont :

- Adaptation des interventions Entrepreneuriat, Police de Proximité et SDSR (Cf. point 3 modification du portefeuille) ;
- La considération de la dégradation de la situation socio-économique et sécuritaire dans la région. La prise en compte de nouveaux acteurs qui n'avaient pas été identifiés lors de la formulation du portefeuille au niveau de l'intervention Entrepreneuriat ;
- La nécessité de développer des mandats pour tiers dans certains domaines (changement climatique, santé et droits sexuels et reproductifs, chaîne de valeur, etc.) en vue du renforcement des actions du portefeuille.

De ces propositions découlent les recommandations suivantes :

- La soumission des propositions relatives à la modification du portefeuille au prochain comité mixte paritaire de concertation ;
- La soumission des propositions (propositions détaillées contenues dans la Note d'Analyse) relatives à l'utilisation d'une partie de la réserve pour intégrer des actions prenant en compte le triple Nexus (sécurité-humanitaire-développement) ;
- La validation déjà effectuée du choix de nouveaux acteurs pour des conventions de subsides à la rencontre du COC de février 2020 pour le compte de l'intervention entrepreneuriat ;
- La formulation de nouvelles propositions à soumettre à des partenaires potentiels pour le renforcement des actions du portefeuille.

### *Recommandations pour l'apprentissage organisationnel d'Enabel*

Signer des conventions de subsides au bout des 6 premiers mois de mise en œuvre d'un portefeuille bilatéral (cité parmi les 14 indicateurs de démarrage) n'est pas réaliste au regard du timing qu'il faut pour poser toutes les bases et réaliser tous les prérequis (analyses organisationnelles par exemple). Cet indicateur mérite donc d'être revu.

## Annexes 1. Cadre de résultats du portefeuille pays

<b>Impact : Contribuer au développement économique et social inclusif et durable dans la région du Centre-Est</b>					
<b>Indicateurs/ marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Incidence de la pauvreté monétaire des ménages de la région du Centre-Est	36,1	N/A	ND	NR	NR
Indice de GINI de la consommation des ménages de la région du Centre-Est	31,7	N/A	ND	NR	NR
Indicateur global de discrimination de genre dans les institutions sociales dans la région du Centre-Est	0,252	N/A	ND	NR	NR
Produit interne brut par habitant de la région du Centre-Est <sup>5</sup>		N/A	ND	NR	NR
<b>Outcome 1 : Les entreprises rurales et urbaines de la région du Centre-Est ont amélioré leur compétitivité et contribuent à la création d'emplois décents</b>					
<b>Indicateurs/ marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Taux d'activité entrepreneuriale émergente (TAE)	h 33 f 24	N/A	Etude GEM en 2020		h 42 f 36
Nombre employé(e)s dans entreprises formelles	h 5.172 f 2.621	N/A	Planifier pour le MTR et l'ETR	-	h 10.000 f 6.000
Nombre entreprises formalisées	h 2.773 f 401	N/A	-	-	h 5.500 f 1.200
Performance des individus	N/A	N/A		-	N/A
Performances des organisations	N/A	N/A		-	N/A
Perception du chiffre d'affaire entreprises	N/A	N/A	Planifier pour le MTR et l'ETR	-	3/3

<sup>5</sup>L'indicateur est mesuré par l'INSD seulement au niveau national. Il n'existe donc pas une désagrégation au niveau régional.

<b>Output 1.1 : Le tissu des PME et TPE est dynamisé et mieux structuré autour des opportunités émergentes dans les secteurs porteurs</b>					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Taux de discontinuité entrepreneuriale	9%	N/A	Etude GEM en 2020	-	8%
TAE d'opportunité	53%	N/A	Etude GEM en 2020	-	70%
Nombre de contrats d'approvisionnement	0	N/A	3	-	10
<b>Output 1.2: L'offre de services financiers et non financiers pour la création et le développement des entreprises est diversifiée et améliorée</b>					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Taux d'utilisation des services financiers pour le crédit	30%	N/A	Planifier au MTR et ETR	-	40%
Niveau de satisfaction des services financiers	3,8/5	N/A	idem	-	4,2/5
Taux d'utilisation des services non-financiers	61%	N/A	idem	-	80%
Niveau de satisfaction des services non-financiers	3,6/5	N/A	idem	-	4/5
<b>Output 1.3 : L'environnement des affaires est favorable au développement des entreprises dans la région</b>					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Niveau d'appréciation des conditions cadre de l'entrepreneuriat	3,6/5	N/A	Planifier au MTR et l'ETR	-	4/5
Niveau d'appréciation de la sécurisation foncière	N/A	N/A	idem	-	N/A
Nombre et type d'actes fonciers produits par les communes	N/A	N/A	-	-	N/A
Niveau de satisfaction par rapport au cadre de concertation public-privé	N/A	N/A	-	-	N/A
<b>Output 1.4 : L'accès des acteurs économiques de la région aux investissements structurants est amélioré</b>					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Niveau d'appréciation des infrastructures	2,6/5	N/A	Planifier au MTR et à l'ETR	-	3/5
Taux de fonctionnalité des structures chargées de la gestion des infrastructures construites ou réhabilitées	N/A	N/A	-	-	>75%
Proportion d'infrastructures réalisées ou réhabilitées qui sont bien entretenues	N/A	N/A	-	-	>75%

<b>Outcome 2 : Renforcer la sécurité dans le Centre-Est en contribuant à la mise en œuvre et l'opérationnalisation de la police de proximité</b>					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès<sup>6</sup></b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Niveau de perception de la sécurité dans le quartier ou village de résidence par la population de la région du Centre-Est (homme/femmes)	h : 8,2/10 f : 7,8/10	N/A	Mesuré au MTR et au ETR	NR	h : 8,2/10 f : 7,8/10
Preuves d'amélioration des performances des participants (hommes/femmes) ayant participé à une activité de renforcement des capacités	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	N/A
Preuves d'amélioration des performances des organisations partenaires ayant participé à une activité de renforcement des capacités	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	N/A
<b>Output 2.1 : La présence et la capacité opérationnelle des FSI sur le territoire sont améliorées.</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Taux de maillage du territoire national dans la région du Centre-Est en services de sécurité opérationnels	56,7	N/A	A compléter (étude en cours)	NR	63
Taux de postes et de brigades équipés/formés et qui utilisent de manière satisfaisante les équipements et connaissances acquises	0	N/A	0	NR	100
<b>Output 2.2 : Les priorités locales (court-terme) de sécurité sont identifiées, priorisées et adressées.</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Proportion de communes de la région du Centre-Est ayant un plan communal de sécurité de qualité	0	N/A	0	NR	50
Taux d'exécution des projets-prioritaires des plans communaux de sécurité des communes de la région du Centre-Est	0	N/A	0	NR	75
<b>Output 2.3 : La collaboration entre les FSI et la population est améliorée.</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Proportion de communes de la région du Centre-Est avec au moins une structure communautaire locales de sécurité (S-CLS) reconnue par l'État (selon décret 1052)	0	N/A	0	NR	20

<sup>6</sup> Reprendre les indicateurs, tels qu'ils figurent dans le cadre logique (du DTF ou de la dernière version du cadre logique)

Pourcentage de la population de la région du Centre-Est qui juge positive la collaboration avec les forces de sécurité intérieure	77,9 <sup>7</sup>	N/A	Mesuré au MTR et au ETR	NR	77,9
Proportion de communes de la région du Centre-Est avec une Coordination Communale de Sécurité fonctionnelle	0	N/A	0	NR	50
<b>Output 2.4 : La communication des FSI vis-à-vis des populations est améliorée.</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Existence du plan régional de communication de sécurité de la région du Centre-Est	0	N/A	0	NR	1
Proportion de communes de la région du Centre-Est exécutant le plan régional de communication de sécurité	0	N/A	0	NR	50
<b>Output 2.5 : Les leçons et bonnes pratiques de police de proximité de l'intervention sont répertoriées et communiquées</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Nombre de documents de capitalisation avec le Ministère de la Sécurité Intérieure	0	N/A	0	NR	2

<sup>7</sup> Le taux indiqué est celui fourni par le rapport de l'étude du CGD menée en 2017 et ne reflète plus la réalité en 2019 au démarrage du portefeuille compte tenu de l'évolution rapide de la situation sécuritaire. L'étude CAP permettrait de disposer d'un taux actualisé et donc plus réaliste.

<b>Outcome 3: Renforcer les droits sexuels et reproductifs des femmes et des jeunes filles dans la région du Centre-Est</b>					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Taux d'accouchements assistés par du personnel médical qualifié dans la région du Centre-Est	83,7%	N/A	ND	NR	89%
Proportion de femmes en âge de procréer (15-49 ans) de la région du Centre-Est qui utilisent des méthodes modernes de planification familiale	17,4%	N/A	22,7	NR	28,1%
Nombre de couple année protection toutes méthodes confondues dans la région du Centre-Est	101.480	N/A	ND	NR	ND NR
Preuves d'amélioration des performances des participants (hommes/femmes) ayant participé à une activité de renforcement des capacités	N/A	N/A	Pas encore de progrès	NR	N/A
Preuves d'amélioration des performances des organisations partenaires ayant participé à une activité de renforcement des capacités	N/A	N/A	Pas encore de progrès	NR	N/A
Niveau de satisfaction des utilisateurs de services SDRS	N/A	N/A	Mesurer au MTR et ETR	NR	4
<b>Output 3.1 : Le droit d'accès à l'information de qualité sur les différentes thématiques liées à la SDRS est assuré</b>					
Indicateurs/marqueurs de progrès	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Proportion d'adolescents et des jeunes (femmes/hommes) de la région du Centre-Est âgés de 18-24 ans qui ont une bonne connaissance de la SDRS	Sera complété par l'étude CAP	N/A	Sera complété par l'étude CAP	NR	30
Proportion d'adolescents et des jeunes (femmes/hommes) de la région du Centre-Est âgés de 18-24 ans qui utilisent les services SDRS	ND	N/A	ND	ND	ND
Nombre de cas de grossesses non désirées ou contestées chez les femmes dans la région du Centre-Est	149	N/A	184	ND	ND
<b>Output 3.2 : Le droit des femmes et des filles à la protection contre les violences sexuelles et d'autres formes de violences et le droit à la prise en charge des victimes sont renforcés</b>					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Atteinte à l'intégrité physique et morale pour la région du Centre-Est	0,278	N/A	Mesurer au MTR et ETR	NR	0,232
Nombre de victimes de violence (VBG) dans la région du Centre-Est prises en charge	0	N/A	186	NR	NR
Nombre de femmes de la région du CE qui déclarent avoir subi des VBG selon les critères GBV/IMS	Sera complété via l'étude CAP	N/A	Sera complété via l'étude CAP	NR	NR
Nombre de réunions du comité de protection tenues au niveau régional et provincial	N/A	N/A	0	NR	322

<b>Output 3.3 : Le droit des femmes et des filles de bénéficier de soins de qualité dans le domaine de la santé sexuelle et reproductive est renforcé</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Taux de décès maternels par accouchement et par an dans les formations sanitaires de la région du Centre-Est	0,63	N/A	ND	NR	0,4
% de formations sanitaires qui offrent des services SDSR conviviaux aux jeunes	ND	N/A	ND	NR	NR
Nombre de formations sanitaires appuyées par l'intervention qui enregistre des ruptures de stock en produit contraceptif	ND	N/A	ND	NR	0
Nombre de femmes bénéficiant d'une réparation de fistule obstétricale à partir de l'intervention	0	N/A	ND	NR	NR
Nombre de femmes ayant bénéficié d'une réparation de séquelles de l'excision/nombre de cas de complication enregistré	3/34	N/A	5/ ???	5/ ???	NR
<b>Output 3.4 : Le droit à l'accès géographique et financier des prestations de soins de qualité dans le domaine de la santé de la reproduction, et de la planification familiale en particulier, est assuré</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Taux de couverture en consultations prénatales niveau 4 dans les communes de la région du Centre-Est directement concernées par l'intervention (DS Tenkodogo, koupéla et pouytenga)	38,5%	N/A	60,9%	NR	50%
Taux de couverture de consultations postnatales à la 6ème semaine dans les communes de la région du Centre-Est directement concernées par l'intervention (DS Tenkodogo, koupéla et pouytenga)	33,1%	N/A	32%	NR	46,3%
Besoins non satisfaits en matière de planification familiale	ND	N/A	ND	NR	NR
Nombre de personnes touchées par les stratégies avancées SDSR avec l'appui de l'intervention (DS Tenkodogo, koupéla et pouytenga)	0	N/A	1550	NR	NR

<b>Outcome 4: Les compétences des parties prenantes du Programme de Coopération Burkina Faso - Belgique sont renforcées, en phase avec les opportunités sociales et économiques de la région du Centre-Est.</b>					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Taux des participants aux activités de renforcement de capacités de toutes les interventions (hommes/femmes) démontrant un changement de comportement	N/A	N/A	Attendu au MTR	NR	60
Proportion d'individus de la région du Centre-Est de plus de 15 ans utilisant internet au cours des derniers 12 mois	1,9	N/A	Attendu au MTR	NR	6
Preuves d'amélioration des performances des participants (hommes/femmes) ayant participé à une activité de renforcement des capacités	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	NR
Preuves d'amélioration des performances des organisations partenaires ayant participé à une activité de renforcement des capacités	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	NR
<b>Output 4.1 : Les ressources humaines des services privés et associatifs d'appui aux entrepreneurs sont renforcées en compétences innovantes et digitales</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Niveau de satisfaction des bénéficiaires (hommes/femmes) des activités de renforcement des capacités par rapport aux compétences acquises	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	3,25/5
Score des évidences des nouvelles compétences chez les bénéficiaires (hommes/femmes) des activités de renforcement des capacités	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	(+10%)
Niveau d'utilisation ou d'application des compétences acquises	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	3
<b>Output 4.2 : Les compétences des citoyens, acteurs du Programme de Coopération, sont renforcées dans le domaine des droits humains</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Niveau de satisfaction des bénéficiaires (hommes/femmes) des activités de renforcement des capacités par rapport aux compétences acquises	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	3,25/5
Score des évidences des nouvelles compétences chez les bénéficiaires	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	(+10%)



(hommes/femmes) des activités de renforcement des capacités					
Niveau d'utilisation ou d'application des compétences acquises	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	3
<b>Output 4.3 : Les compétences techniques des acteurs publics du Programme de Coopération sont renforcées</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Niveau de satisfaction des bénéficiaires (hommes/femmes) des activités de renforcement des capacités par rapport aux compétences acquises	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	3,25/5
Score des évidences des nouvelles compétences chez les bénéficiaires (hommes/femmes) des activités de renforcement des capacités	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	(+10%)
Niveau d'utilisation ou d'application des compétences acquises	N/A	N/A	Pas encore de progrès à l'an 1	NR	3
<b>Output 4.4 : Des nouvelles compétences et connaissances sont créées par des expertises et études stratégiques au bénéfice des acteurs du Programme de Coopération</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Proportion d'organisations destinataires des études et expertises qui valorisent les recommandations	N/A	N/A	Pas encore à l'an 1	NR	60%

## Annexe 2. Gestion des risques

Identification des risques		Analyse des risques			Traitement des risques		Suivi des risques	
Niveau (PIC, secteur, intervention, représentation)	Description	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Avancement	Statut
Programme Centre-Est	Détérioration de la situation sécuritaire dans les zones rurales de la région du Centre-Est	Haute	Haut	<b>Très Élevé</b>	Contact permanent avec les autorités de la région et suivi de près de la situation sécuritaire dans le CE/régions limitrophes. Eventuellement, concentrer les activités dans les zones avec une maîtrise de la situation sécuritaire	Equipes intervention, Représentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- un responsable logistique/sécurité a été recruté;</li> <li>- un plan de sécurité est effectif;</li> <li>- une formation en sécurité a été organisée à l'endroit du personnel ;</li> <li>- la gestion des mouvements et l'analyse sécuritaire sont assurées;</li> <li>- un point sécurité est fait de manière hebdomadaire;</li> <li>- un point focal sécurité a été recruté au niveau local ;</li> <li>- un groupe WhatsApp est créé et tout le staff reçoit des messages d'alerte.</li> </ul>	<b>on time</b>
Intervention Entrepreneuriat	Faible capacité d'absorption des acteurs socio-économiques de la région du Centre-Est et faible capacité des partenaires de mise en œuvre à les accompagner pour l'exécution	Moyen	Moyen	<b>Moyen</b>	Modification du portefeuille par : -Transférer 15% du budget de l'intervention Entrepreneuriat (en passant de 24 M EUR à 20.4 M EUR, soit une diminution de 3,6 M EUR) aux interventions SDSR et Police de Proximité (soit 1,8 M EUR chacune). -Mettre en place une activité additionnelle « d'aménagements hydro-agricoles » dans le résultat 4 de l'intervention Entrepreneuriat à hauteur de 2 à 2,5 M EUR.	ResRep	Soumission de la proposition de modification du portefeuille au Comité Mixte Paritaire de mai 2020.	<b>on time</b>

### Annexe 3. Tableau financier synthétique

Code projet	Nom	Mission	Budget	Dépenses fin 2018	Dépenses 2019	Execution rate 31/12/2019
			1	2	3	4 = (2+3)/1
BKF1702911	Expertise PF BKF	Art 5 hors §5 coopération gouvernementale	5.400.000	1.732	805.314	14,95%
BKF1803011	SD-PDSR	Art 5 hors §5 coopération gouvernementale	4.000.000	0	122.236	3,06%
BKF1803111	Police de proximité	Art 5 hors §5 coopération gouvernementale	4.000.000	-362	103.754	2,58%
BKF1803211	Entrepreneuriat BKF	Art 5 hors §5 coopération gouvernementale	24.000.000	20.960	471.795	2,05%
BKF1803311	PFEE	Art 5 hors §5 coopération gouvernementale	4.000.000	0	146.779	3,67%
<b>Grand total</b>			<b>41.400.000</b>	<b>22.330</b>	<b>1.649.877</b>	<b>4,04%</b>

Source : BKF Controlling jusqu'au Q4 2019.

## Annexe 4. Synthèse des leçons apprises

Enseignements tirés	Public cible
<i>Domaine 1</i>	
<p>Le contrôle du territoire par les groupes armés ne doit pas empêcher d'appuyer les acteurs du secteur privé. Dans ces zones les petites entreprises locales devraient être mis en condition de continuer à rendre des services aux populations. L'enjeu est plutôt d'accepter que les appuis aboutissent uniquement à la survie des entreprises plutôt qu'à une croissance.</p>	Intervention Entrepreneuriat
<p>L'Intervention doit aborder la question de la formalisation des entreprises sans pour autant pénaliser les acteurs économiques qui évoluent dans le secteur informel et qui ne sont pas prêts ou en mesure de se formaliser. Le secteur informel bénéficiera indirectement des investissements structurants et de l'amélioration des services financiers et non-financiers.</p>	
<i>Domaine 2</i>	
<p>L'intérêt suscité par la mise en œuvre du concept de la police de proximité auprès des acteurs régionaux et communaux découle, en grande partie, de la démarche qui a été privilégiée et qui consiste à approcher tous les types d'acteurs concernés de manière simultanée sans privilégier un type d'acteurs par rapport à d'autres et donc de les mettre sur un pied d'égalité.</p>	Intervention Police de proximité
<p>La mise en œuvre d'une Intervention « Police de proximité » dans un contexte sécurité très fragile nécessite de la persévérance, la ténacité et la diplomatie afin de parvenir à des résultats appréciables dans la collaboration avec les structures institutionnelles en raison de la lourdeur des procédures administratives et de la méfiance généralisée.</p>	
<i>Domaine 3</i>	
<p>La combinaison de différentes approches de communication, de sensibilisation, de mobilisation communautaire et de plaidoyer envers les leaders sur les thématiques de santé sexuelle et reproductive combinée aux thématiques de violences basées sur le genre casse les barrières et suscite une demande importante de services de SSR.</p>	Intervention SDSR
<i>Domaine 4</i>	
<p>Dans un contexte sécuritaire fragile, l'utilisation des solutions digitales comme moyen de communication constitue une réelle opportunité pour atteindre les groupes cibles le plus souvent isolés et difficile d'accès.</p>	Intervention FEE

## Annexe 5. Tableau des recommandations

<b>Recommandations</b>	<b>Acteur</b>	<b>Date limite</b>
La soumission des propositions relatives à la modification du portefeuille au prochain comité mixte paritaire de concertation	Représentant Résident	Q2 2020
La soumission des propositions relatives à l'utilisation d'une partie de la réserve pour intégrer des actions prenant en compte le triple Nexus (sécurité-humanitaire-développement)	Représentant Résident	Q2 2020
La validation du choix de nouveaux acteurs pour des conventions de subsides à la rencontre du COC de février 2020 pour le compte de l'intervention entrepreneuriat	Représentant Résident	Q1 2020
La formulation de nouvelles propositions à soumettre à des partenaires potentiels pour le renforcement des actions du portefeuille	Représentant Résident	Q1 à Q4 2020