|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | | Description : Description : Description : Description : GEF-notag-lowres_0 | | PNUD_Logo-Bleu-Tagline-Bleu 2 | | | | |
|  | |  | |  | |
|  | |  | | | |
| **Rapport final**   |  | | --- | | Evaluation finale du projet financé par le LDCF  **« Renforcement de la résilience des groupements de femmes productrices et des communautés vulnérables aux changements climatiques au Mali »**  ou **« Projet Mali-Femmes »**  Régions de Koulikoro, Kayes et Sikasso |  |  |  |  | | --- | --- | --- | |  |  |  |   **27 janvier 2020**   |  | | --- | | **Birgit HALLE, Consultant International**  **Salif DOUMBIA, Consultant National** |   **Mission de terrain du 01 décembre 2019 au 23 décembre 2019**  GEF ID : 5192  UNDP ID : 4919 | | | | | | | |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Remerciements**  L’équipe d’évaluation finale du Projet « Renforcement de la résilience des groupements de femmes productrices et des communautés vulnérables aux changements climatiques au Mali » ou « Projet Mali-Femmes » remercie toutes les personnes qui ont apporté leur assistance pour un bon déroulement de la mission. Toutes les personnes-ressources contactées qui ont tenu à répondre à diverses sollicitations de l’équipe de consultants malgré leurs occupations habituelles et les conditions de travail parfois difficiles. Nos remerciements vont particulièrement à la Coordonnatrice Nationale et à toute l’équipe du projet Mali-Femmes, au Directeur du projet de l’AEDD, aux Directions Nationales de l’Agriculture, du Génie Rural et du Mali-Météo pour leurs accueils et leurs disponibilités. L’équipe des consultants tient à remercier le personnel du PNUD au Mali pour leur contribution et leur collaboration tout au long du processus d’évaluation. Ils ont tous partagé avec nous leurs analyses très pertinentes et leurs connaissances du terrain et toute la documentation produite au cours du projet.  L’équipe des consultants remercient également toutes personnes impliquées, directement ou indirectement, dans la mise en œuvre du projet au niveau des régions, cercles et communes. Il s’agit, plus particulièrement des points focaux de Kayes et Sikasso, des services techniques rencontrés sur le terrain, des Maires des collectivités, des Comités Consultatifs Communautaires rencontrés, des Comités de gestions des différents ouvrages et des populations des villages visités et en particulier les femmes pour l’accueil chaleureux et enthousiaste et le temps consacré aux échanges. Nous saluons bien entendu les chauffeurs du projet Mali-Femmes pour leur professionnalisme et pour la bonne ambiance qu’ils ont su entretenir au cours de tous les déplacements, souvent dans des conditions difficiles. |  |  |

**Table des matières**

Résumé 4

Tableau de résumé du projet 4

Description du projet (brève) 4

Tableau de notations d’évaluation 5

Conclusions, recommandations et enseignements 9

Liste des acronymes 11

1 Introduction 12

1.1 Objectifs de l’évaluation 12

1.2 Champ d’application et méthodologie 12

1.3 Structure du rapport d’évaluation 13

2 Description et contexte de développement du projet 13

2.1 Contexte 13

2.2 Démarrage et durée du projet 14

2.3 Problèmes que le projet visait à régler 14

2.4 Objectifs immédiats et de développement du projet 15

2.5 Indicateurs de base mis en place 15

2.6 Principales parties prenantes 16

2.7 Résultats escomptés 16

3 Constatations 16

3.1 Conception/Formulation du projet 16

Analyse ACL/du cadre des résultats (Logique/stratégie du projet ; indicateurs) 16

Hypothèses et risques 17

Enseignements tirés des autres projets pertinents incorporés dans la conception du projet 18

Participation prévue des parties prenantes 18

Approche de réplication 18

Avantage comparatif du PNUD 20

Les liens entre le projet et d’autres interventions au sein du secteur 20

Les modalités de la mise en œuvre 20

3.2 Mise en œuvre du projet 21

Gestion adaptative (modifications apportées à la conception du projet et résultats du projet lors de la mise en œuvre) 21

Accords de partenariat (avec les parties prenantes pertinentes impliquées dans le pays/la région) 21

Commentaires provenant des activités de suivi et d’évaluation utilisés dans le cadre de la gestion adaptative 22

Financement du projet 22

Suivi et évaluation: conception à l’entrée et mise en œuvre 23

Coordination au niveau de la mise en œuvre et de l’exécution avec le PNUD et le partenaire de mise en œuvre et questions opérationnelles 24

3.3 Résultat du projet 24

Résultats globaux (réalisation des objectifs) 24

Pertinence 27

Efficacité 28

Efficience 30

Appropriation par le pays 33

Intégration 33

Durabilité 34

Impact 35

4 Conclusions, recommandations et enseignements 36

4.1 Conclusions 36

Principales réalisations et points forts 36

Lacunes et faiblesses du projet 37

4.2 Recommandations et enseignements à tirer 37

Actions pour poursuivre ou renforcer les acquis du projet 37

Leçons apprises pour la formulation, mise en œuvre, suivi et évaluation de projet 38

5. Annexes 40

5.1 Termes de Référence 40

5.2 Itinéraire 48

5.3 Liste des personnes interrogées 49

5.4 Résumé des visites sur le terrain 51

5.6 Liste des documents examinés 72

5.7 Matrice des questions d’évaluation 73

5.8 Questionnaire utilisé 78

5.9 Autres annexes 81

5.9.1 Liste des contrats pour la réalisation des ouvrages 81

5.9.2 Focus groups rencontrés et ouvrages visités par la mission d’évaluation finale 83

5.10 Formulaire d’acceptation du consultant en évaluation 85

# Résumé

## Tableau de résumé du projet

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Titre du projet : | |  | | --- | | **« Renforcement de la Résilience des Groupements de femmes productrices et des communautés vulnérables aux changements climatiques au Mali » ou**  **« Projet Mali-Femmes »** | | | | | | |
| ID de projet du FEM : | | 5192 |  | *à l’approbation (en millions USD)* | | *à l’achèvement (en millions USD)* |
| ID de projet du PNUD : | | 4919 | Financement du FEM : | 5,460,000 | | 5,460,000 |
| Pays : | | Mali | Financement de l’agence d’exécution/agence de réalisation : | 11,000,000 | | 463,649 |
| Région : | | Afrique | Gouvernement : | 500,000 | | 0 |
| Domaine focal : | | Changement Climatique | Autre : | 5,000,000 | | 0 |
| Objectifs FA, (OP/SP) : | | SP 1.4.1-1.4.2 | Cofinancement total : | 16,500,000 | | 0 |
| Agent d’exécution : | | AEDD | Coût total du projet : | 21,960,000 | | 5,923,649 |
| Autres partenaires participant au projet : | |  | Signature du DP (Date de début du projet) : | | | 12 mai 2015 |
| Date de clôture (opérationnelle) : | | Proposé :  31 Dec 2019 | Réel :  31 Dec 2019 |

## Description du projet (brève)

Les changements climatiques affectent de plus en plus les différentes régions du Mali avec des effets désastreux pour l’économie locale et la sécurité des moyens de subsistance de la population la plus vulnérable et surtout des femmes en milieu rural. Les changements climatiques constituent aujourd’hui un des obstacles majeurs à l’atteinte de la sécurité alimentaire et au développement économique et social du pays. Conçu en 2011 par le Gouvernement du Mali, le projet s’inspire de ce constat d’exacerbation des effets des changements climatiques sur les populations vulnérables et de la nécessité d’y remédier par le renforcement de leurs capacités d’adaptation pour sécuriser la production des moyens d’existence.

Le projet intitulé « Renforcement de la résilience des groupements de femmes productrices et des communautés vulnérables aux changements climatiques au Mali » ou « Projet Mali-Femmes » a été approuvé par le FEM en novembre 2014 pour une durée de 5 ans (2015 à 2019) et un montant de 5.460.000 US$ sous financement du Fonds des Pays les Moins Avancés (LDCF). Il est exécuté par l’AEDD, tandis que sa mise en œuvre est assurée par le PNUD. Le projet cible 10 communes des régions Koulikoro, Kayes et Sikasso.

Le but du projet consiste à contribuer à « Réduire la vulnérabilité et accroitre les capacités d’adaptation pour faire face aux impacts néfastes des changements climatiques par la promotion du transfert et l’adoption de technologies d’adaptations».

L’objectif du projet est « Renforcer les capacités d’adaptation des groupements féminins et de producteurs pour sécuriser la production de moyens d’existence contre les impacts des changements climatiques et accroître la résilience socio-économique des Communes vulnérables du Mali (Kayes, Koulikoro et Sikasso) ».

Il est développé autour de deux (2) composantes, déclinées en deux (2) résultats, à savoir :

Composante 1 : Assurer l’accès à l’eau pour le développement d’activités de subsistance

**Résultat 1** : Des moyens d’existence et sources de revenus diversifiés et renforcés pour les populations vulnérables des zones ciblées.

Composante 2 **:** Les investissements dans des pratiques culturales résilientes aux changements climatiques et la diversification des revenus pour la production des ménages, la diversification des spéculations agricoles et la nutrition

**Résultat 2** : L’approche innovante et les technologies durables résilientes au climat, fournies aux paysannes et productrices pour renforcer et sécuriser la production de moyens locaux d’existence contre les impacts climatiques dans les régions de Kayes, Koulikoro**,** et Sikasso.

L’évaluation a été conduite par un Consultant International et un Consultant National. Elle a porté sur la conception et la mise en œuvre du projet et a évalué sa performance en tenant compte des résultats attendus, des objectifs et des effets accomplis en utilisant les critères d'évaluation de pertinence, d'efficacité, d’efficience, de durabilité et d'impact. L'approche globale et la méthodologie de cette évaluation a été l’évaluation participative par groupes focaux (focus groups), alignée sur les « Directives pour les évaluations finales des projets du FEM et soutenus par le PNUD ».

L’évaluation finale a inclus : (i) la revue de la documentation; (ii) la consultation des principaux acteurs et parties prenantes du projet à Bamako; (iii) les rencontres avec le plus vaste échantillon d’acteurs impliqués ou concernés (communes, comités locaux de gestion, femmes et bénéficiaires finaux, ONG locales, services techniques déconcentrés, entrepreneurs) sur le terrain et des visites des réalisations dans les 10 communes; (iv) la réunion de restitution et discussion avec l’Unité de Coordination du Projet et le PNUD sur les constats et résultats de la mission.

Les données recueillies ont fait l’objet d’analyse et de triangulation par rapport aux prévisions du Document du Projet (PRODOC). Une matrice des questions d'évaluation a été développée et utilisée comme outil d'évaluation pour apprécier les différents progrès réalisés.

## Tableau de notations d’évaluation

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Notes d'évaluation :** | | | |
| **1 Suivi et évaluation** | ***Notation*** | **2 A*gence d’exécution/agence de réalisation*** | ***Notation*** |
| Conception du suivi et de l’évaluation à l’entrée | Modérément Satisfaisant (MS) | Qualité de la mise en œuvre par le PNUD | Modérément Satisfaisant (MS) |
| Mise en œuvre du plan de suivi et d’évaluation | Modérément Satisfaisant (MS) | Qualité de l’exécution : agence d’exécution | Modérément Satisfaisant (MS) |
| Qualité globale du suivi et de l’évaluation | Modérément Satisfaisant (MS) | Qualité globale de la mise en œuvre et de l’exécution | Modérément Satisfaisant (MS) |
| **3 Évaluation des résultats** | **de l’agence d’exécution/agence de réalisation :** | **4 Durabilité** | **de l’agence d’exécution/agence de réalisation :** |
| Pertinence | Pertinent (P) | Ressources financières : | Moyennement improbable (MI) |
| Efficacité | Modérément Satisfaisant (MS) | Sociopolitique : | Probable (P) |
| Efficience | Modérément InsatisfaisantModérément Insatisfaisant (MU) | Cadre institutionnel et gouvernance : | Improbable (I) |
| Note globale de la réalisation du projet | Modérément Satisfaisant (MS) | Environnemental : | Moyennement Improbable (MI) |
|  |  | Probabilité globale de la durabilité : | Moyennement Improbable (MI) |

**Résultats de l’évaluation**

**La Conception / formulation du projet : Pertinente (P)**

Elle est consistante et présente des logiques verticales et horizontales cohérentes et pertinentes. Toutefois, il faut constater qu’elle est très ambitieuse et touche de nombreuses différentes thématiques liées. Le temps et les budgets nécessaires sont largement sous-estimés. Le cadre logique présente quelques faiblesses de la formulation des indicateurs qui a influencé la performance du système de suivi du projet. Les risques identifiés et pertinents ont été suivis, actualisés et documentés dans le rapportage périodique du projet. La participation prévue des parties prenantes est très forte avec l’implication participative des acteurs clés et des bénéficiaires finaux dès que l’identification du projet jusqu’à la participation des Maires au COPIL.

La formulation du projet a été fortement inspirée par le PANA et ses projets prioritaires. Toutefois, l’intégration d’expériences d’autres PTF/projets dans la formulation du projet et la coopération, l’échange et les synergies avec les autres programmes et acteurs sont très faibles. Le projet est à caractère démonstratif sans véritable stratégie de réplication.

L’avantage comparatif du PNUD est surtout sa longue expérience et son engagement dans les domaines changements climatiques et genre. Les modalités de la mise en œuvre en suivant la modalité d’Exécution Nationale (NEX) avec paiement direct des contractants des grands ouvrages par le PNUD, .une direction nationale du projet assurée par l’AEDD et une Unité de Coordination de Projet (UCP) chargée de la mise en œuvre des PTBA, est complexe et implique des procédures parfois longues et couteuses, notamment pour la passation des marchés publics, le paiement des entreprises et la disponibilité des fonds à l’UCP pour la mise en œuvre des PTBA.

**La mise en œuvre du projet : Modérément Satisfaisant (MS)**

Le projet a été confronté à 2 problèmes majeurs, un budget insuffisant à cause des sous-estimations des coûts réels dans la formulation. et les retards importants. La réponse a été l’annulation des volets / la réduction du nombre des ouvrages dans les PTBA et la focalisation à la finalisation des grands ouvrages déjà engagés au détriment de renforcement des capacités. Le choix des annulations / réductions des volets et ouvrages reste discutable.

Le financement du projet de 5.460.000 US$ sans modification dès le début, a été caractérisé par (1) l’insuffisance par rapport coûts réels des grands ouvrages avec leurs dépenses annexées, (2) des retards récurrents très significatifs de versement des fonds à l’Unité de Coordination du Projet (UCP) et (3) des grands retards de paiement des entrepreneurs, amenant à l’abandon temporaire des chantiers, le ralentissement de la réalisation des ouvrages structurants (en plus des retards des entrepreneurs) et le blocage des activités subordonnées. Aucun cofinancement attendu à eu lieu à l’exception d’un montant d’environ 465.000 US$ du PNUD qui doit être considéré comme cofinancement.

Il y a été des efforts considérables et un système S&E fonctionnel, toutefois il connait des limites au niveau de la formulation des indicateurs et du suivi d’impact des actions. La majorité des recommandations de l’évaluation à mi-parcours (12/2017) ont été déjà inscrites dans le PTBA avant, les 3 autres recommandations n’ont pas été mises en œuvre.

Par rapport aux questions opérationnelles de la coordination entre le PNUD et l’AEDD, la performance est Modérément Satisfaisant (MS) au niveau du PNUD et également au niveau du partenaire AEDD. Le COPIL a fonctionné régulièrement et la coopération avec des services techniques concernés à travers des conventions de collaboration sont sans observation et satisfaisants. Des partenariats informels mais forts ont était établi également avec les communes. Toutefois, un fonctionnement des mécanismes de la coordination régionale et un engagement pour mobiliser des cofinancements alternatifs ne peuvent pas être confirmés. Les deux structures, le PNUD et l’AEDD sont responsables pour une partie des retards et pour une opérationnalisation lourde, qu’implique parfois des lenteurs, et pas toujours très efficace allant jusqu’au quasi-blocage d’exécution des activités du projet.

**Résultat du projet**

**Résultats globaux (réalisation des objectifs) : Modérément Satisfaisant (MS)**

Le projet a été assez performant pour son résultat 1, la mise en place des ouvrages stratégiques et structurants de l’accès à l’eau (stockage de l’eau de ruissellement dans les mares et micro-barrages, micro-irrigation, irrigation de surface), pour diversifier et renforcer les moyens d’existence et les sources de revenus. Toutefois, leur mise en valeur, adressée par le résultat 2, est seulement très partiellement atteinte. Ceci diminue la progression vers l’atteinte de l’objectif du projet. Le projet a créé des bénéfices « d’accès plus sécurisé » qui concernent principalement les moyens d’existence dans le domaine agricole (périmètres maraichers, valorisation agricole des micro-barrages, Banques de Céréales, semences adaptées aux effets des changements climatiques) grâce à la facilitation d’accès à l’eau, la base de production. Dans quatre communes, le domaine de la pêche a été également appuyé. Les moyens d’existence dans les domaines de l’élevage et de la foresterie n’ont pas profité du projet à l’exception d’abreuvement des animaux. L’étendu et le niveau réalisés de la « sécurisation de la production » sont en dessous des potentialités de ce projet.

**Pertinence : Pertinent (P)**

A sa fin le projet est toujours pertinent (P). Toutefois, la mise en œuvre du projet n’a pas permis d’assurer la pertinence dans tous les détails selon la conception du PRODOC. Les retards à des multiples raisons expliquent en partie ce fait. Néanmoins, il est opportun de poser des questions qui touchent la pertinence de quelques décisions prises au courant de la mise en œuvre du projet.

**Efficacité : Modérément Satisfaisant (MS)**

Le projet a effectué de nombreuses activités directement ou indirectement nécessaires à réaliser les produits attendus. Les sous-estimations des coûts réels de la planification initiale ont amené à une réduction des activités, surtout de la construction des grands ouvrages, dans la planification et la mise en œuvre des PTBA. La mise en œuvre des activités prévues a pris beaucoup de retards et une grande partie des sous-activités n’est pas réalisée ou achevée à la fin du projet. Les grands investissements physiques sont terminés ou en phase de finalisation (périmètres fourragers) selon les prévisions révisées des PTBA. Toutefois, il a y le blocage des activités subordonnées à cause des retards très considérables des entreprises. La réalisation d’autres activités a été fortement menacée par le versement très tardif des fonds à l’UCP. Il était impossible de réaliser les activités au bon moment indiqué par le calendrier naturel.

L’UCP a essayé de réaliser le maximum possible des mesures et activités d’accompagnement malgré des blocages budgétaires récurrents et des retards. L’information/sensibilisation par rapport aux effets des changements climatiques, l’importance des semences améliorées et des technologies adaptées et de suivi des informations agro-météorologiques ainsi que l’appui à l’organisation des CCC et comités de gestion ont été faits. Des formations techniques et de gestion initiales ont été réalisées en partenariat avec les services techniques et une ONG dans la plupart des communes. Les outils de visibilité et de communication ont été développés.

Malgré des efforts pour mettre en œuvre efficacement le projet en dépit des problèmes liés aux retards et restrictions budgétaires, il faut constater un taux d’échec / des problèmes des activités réalisées assez considérable. En plus de ces constats, les activités des différents volets sont en majorité réalisées de façon sectorielle, sans mise en lien, et sans développement des chaînes de valeur, éléments incontournables pour une approche intégrée comme préconisée par le PRODOC.

En résumé, le projet à la fin n’est pas arrivé à sa finalité. Beaucoup reste à faire, surtout pour le renforcement des capacités pour la bonne gestion et la valorisation des investissements.

**Efficience : Moyennement Insatisfaisant (MI)**

Malgré une gestion financière et une efficience correctes au niveau de l’UCP avec seulement quelques faiblesses mineures, ils existent des problèmes importants au niveau de la gestion du budget du projet. Avec un montant des dépenses total d’environ 5.923.000 US$, donc 463.000 US$ supérieur à l’allocation du FEM de 5.460.000 US$, plus le cofinancement du PNUD de 500.000 US$ (donc un total de 5.960.000 US$) le projet a réalisé assez partiellement les activités/volets prévus dans le PRODOC, notamment pour le renforcement des capacités du aux retards importants de la réalisation des ouvrages structurants.

Des erreurs sont arrivées au niveau d’imputation des dépenses dans le système ATLAS du PNUD, qui ont demandé des manipulations et corrections des imputations comptables, défigurant la ventilation relative des dépenses. En plus, ceci a retardé énormément la disponibilité des fonds à l’UCP pour la mise en œuvre des PTBA. Le projet a dépensé plus pour la composante 1 (maîtrise d’eau) au détriment de la composante 2 (approche innovante). C’est une réponse compréhensible de la gestion adaptative aux limitations budgétaires du projet. Toutefois, le projet a dépassé fortement les lignes budgétaires prévues pour les consultants nationaux et au deuxième rang pour les ouvrages avec leurs dépenses connexes. Ceci s’explique en partie par les procédures et les études obligatoires pour les ouvrages réalisés selon les modalités de passation des marchés publics, mais le projet n’a pas fait assez attention à l’enveloppe disponible. Il faut noter également l’imputation des VNU et de toutes les dépenses liées au compte FEM du projet à la place du compte PNUD. Ceci est encore une erreur de la comptabilité au niveau du PNUD, chargé à 100% de la gestion des VNU. Les charges des VNU sont toujours à considérer comme cofinancement, étant donné que c’est une initiative phare des Nations Unies pour la promotion des jeunes et les diplômés.

La réalisation des ouvrages par la procédure lente et compliquée de la passation des marchés publics au Mali n’était dans le contexte de ce projet pas toujours une garantie pour le professionnalisme attendu des entreprises, surtout en ce qui concerne le respect des délais. L’efficience est parfois aussi réduite par une réalisation stéréotype des infrastructures par les entreprises et une fiabilité limitée de quelques études de faisabilité. L’efficience des ouvrages et des investissements est encore généralement réduite à cause de la sous-valorisation de la plupart des ouvrages par les bénéficiaires finaux, qui s’explique par les insuffisances de renforcement des capacités dues aux retards de la réalisation des ouvrages structurants pendant la vie du projet.

**Appropriation**

L’appropriation est très élevée, surtout grâce à l’approche de faire les populations bénéficiaires finales et notamment les femmes et les communes, les premières responsables des actions. Au niveau national, le projet a attiré, ensemble avec d’autres projets, l’attention des différentes Directions en ce qui concerne les priorités et les approches porteuses en matière d’adaptation aux changements climatiques. Surtout les investissements directs en faveur de la population rurale qui correspondent aux besoins prioritaires sont sollicités. Toutefois, les appréciations positives ne se traduisent pas en mobilisation des ressources financières nécessaires à l’après projet, ni au niveau des communes, ni au niveau des structures de l’Etat.

**Intégration**

Le projet a contribué à travers son approche et ses priorités à la réduction de la pauvreté, de la malnutrition, de l’insécurité alimentaire et de l’exode rurale. Le projet renforce également la résilience aux changements climatiques et la position des femmes dans la société, donc il contribue à l’égalité des sexes. Avec ces priorités, le projet est parfaitement intégré au CPD et à l’UNDAF. Il s’ajoute aux autres nombreux projets et initiatives du PNUD/FEM au Mali dans le domaine des changements climatiques.

**Durabilité : Moyennement Improbable (MI)**

Cette performance réduite s’explique surtout par des insuffisances constatées au niveau des aspects institutionnels et financiers. La durabilité des changements positifs au niveau de la gouvernance locale et de la perception du rôle des femmes des 10 communes ciblées est probable. Au niveau environnemental, ils manquent encore toutes les réglementations locales d’une exploitation durable des ressources naturelles concernées par les nouveaux ouvrages du projet. Ceci pourrait être amélioré dans l’avenir dans le cadre macro du Mali, le CREDD 2019-2023, qui est doté d'un axe Environnement et Changement Climatique, qui ambitionne le renforcement des populations surtout en zones rurales sur la règlementation - gestion durable des ressources naturelles et la Politique Nationale Environnement qui vient d'être adoptée (juillet 2019), mais pour l’instant, cette durabilité environnementale n’est pas encore confirmée et l’élaboration des conventions locales revient aux projets.

**Impact : Minime (M)**

En absence d’une vraie stratégie de réplication, l’étendu de la zone (10 commune) et le nombre des bénéficiaires sont trop limités pour un impact significatif aux niveaux international et national. Les effets environnementaux positifs sont trop ponctuels pour un progrès vérifiable de l'état écologique. Malgré la régénération des revenus supplémentaires surtout à travers des périmètres maraichers, très appréciés par les femmes, l’impact économique par rapport aux nombres des bénéficiaires touchés, au nombre des ouvrages installés et au revenu généré par femme est très peu significatif. . L’impact social et aux aspects genre est Important (I) à l’échelle des 10 communes. L’impact institutionnel reste Minime (M) à cause de la performance assez limitée de la plupart des comités et structures. L’impact aux technologies innovantes est Sans Objet, la seule technologie innovante prévue, le périmètre fourrager, n’est pas entrée en phase de valorisation .Les autres technologies transférées sont les technologies déjà connues dans la zone d’intervention.

## Conclusions, recommandations et enseignements

**Conclusions**

Le projet a connu des retards énormes et des insuffisances dans la réalisation de ses objectifs ambitieux. Il est loin d’arriver au bout de ses attentes. Néanmoins, des **points forts** sont à constater à la fin de sa vie :

* La réalisation des investissements (ouvrages) structurants et stratégiques réellement en faveur des femmes et des populations les plus vulnérables et pertinents comme réponse d’adaptation aux changements climatiques ;
* L’application effective d’une approche de planification inclusive qui inclut les femmes et les bénéficiaires finaux dès le début et sa forte appréciation par les bénéficiaires ;
* L’intégration de tous les Maires concernés au Comité de Pilotage National (COPIL) et la mise en place des Comités Consultatifs Communautaires (CCC) et des comités de gestion au niveau des différents ouvrages pour la coordination et le suivi de la mise en œuvre des activités du projet aux différentes échelles est un signal fort pour l’intégration et la décentralisation avec une perspective de la durabilité socio-institutionnelle à moyen / long terme.
* Le développement des caisses d’entretien des ouvrages au niveau local, en partie déjà opérationnelles et efficaces
* Un début de l’initiation à l’autopromotion et à la mise en valeur des ouvrages par les bénéficiaires finaux au-delà d’intervention du projet pour améliorer leur situation alimentaire et économique

Les **principales faiblesses** sont surtout les retards multiples du projet et l’inachèvement du chemin pour atteindre les impacts souhaités, parfois assez complexes :

* A sa fin le projet a uniquement terminé sa phase préparatoire de réalisation des ouvrages structurants pour la majorité des domaines. La phase principale du projet, la mise en valeur des nouvelles infrastructures et la création des bénéfices pour les populations vulnérables, n’a que démarré.
* Uniquement quelques périmètres maraichers (PM), trois micro-barrages et deux Banque de Céréales (BC) sont entrés en vraie phase de mise en valeur des investissements accompagnée par le renforcement nécessaire des capacités des bénéficiaires (formations, appuis conseils).
* La sous-estimation forte des besoins en temps et en ressources financières : La diversité des thématiques du projet et des grands ouvrages, et les ambitions ont été trop élevées pour un projet de 5 ans.
* Les retards énormes de démarrage, de décaissement et de réalisation des ouvrages structurants ont empêché un bon déroulement temporel et efficient de la mise en œuvre du projet et la concentration sur l’activité clé de développement : le renforcement des capacités
* Une gestion du projet avec un dépassement très significatif des budgets pour la gestion du projet et les Ressources Humaines (consultants nationaux), non acceptable.
* Une priorisation des activités et une prise de décisions spécifiques dans les localités parfois peu pertinentes pour générer l’optimum des avantages.
* Les investissements énormes pour les périmètres fourragers (PF) dans 6 sites pour une technologie innovante, par encore testée dans le milieu, et la continuation du volet malgré le manque de temps et du budget bien prévisibles.
* Des lacunes de synergie dans la communication vers les autres partenaires intervenants dans les différentes communes.

**Recommandations et enseignements**

Pour ce projet avec ses investissements considérables, mais non-achevé à la fin de sa vie, il existe une seule **recommandation clé pour renforcer les acquis** :

* Trouver à tout prix et très rapidement un moyen pour renforcer les capacités pour la gestion et la valorisation des grands ouvrages nouveaux et investissements réalisés (micro-barrages, mares sur-creusées, périmètres fourragers, plusieurs périmètres maraichers, unités de transformation, Banques de Céréales) au-delà du projet. Il faut soit une 2ème phase soit un autre projet/bailleur qui assure les formations manquantes indispensables et l’accompagnement à la proximité des communes et bénéficiaires finaux dans la mise en valeur et l’entretien des ouvrages et investissements. (PNUD, AEDD).

Sans une continuation d’appui considérable à moyen terme pour la formation / consolidation des acquis, une grande partie des investissements risquent de devenir des ‘ruines de développement’ sans valorisation ou d’une mise en valeur très réduite.

En cas où cette recommandation cruciale ne peut pas être réalisée rapidement :

* Mettre en valeur les périmètres fourragers (PF) par des exploitations alternatives et reconnues par la population, par exemple un périmètre maraicher (PM), en cas de non-continuation rapide d’un appui au volet par un autre partenaire. Ceci permettra de créer quand même un bénéfice en faveur de la population rurale et de valoriser ces investissements innovants, peu utiles sans encadrement à la proximité des populations.

Les **leçons apprises** de la mise en œuvre du Projet-Femmes qui pourraient servir pour d’autres projets similaires se présentent comme suit :

* La formulation d’un projet doit être assez réaliste en ce qui concerne les capacités d’absorption, les procédures et mécanismes de la mise en œuvre dans le contexte national et les besoins réels en temps et en ressources financières ;
* Une analyse approfondie de la faisabilité institutionnelle, économique, technique et environnementale de chaque action spécifique d’une localité est indispensable pour la réussite de l’action ;
* Un suivi rapproché de l’exécution des travaux par des entreprises est fortement recommandé pour la réalisation des ouvrages structurants selon le chronogramme envisagé et en qualité adaptée aux réalités de la localité ;
* Une formation initiale à la gestion est insuffisante, il faut l’accompagnement à la proximité à moyen terme pour une véritable appropriation et l’absorption des nouvelles connaissances par la population rurale ;
* Pour un projet efficace et efficient, les procédures financières et les mécanismes de la mise en œuvre des activités devront être les plus simples possible et avec une certaine flexibilité temporelle pour prendre en compte le calendrier naturel des activités. Les modalités alternatives souples de la mise en œuvre des activités sont-si possible-à favoriser à la place surtout de la procédure lente et chère de passation des marchés publics ;
* Un système de suivi efficace et adapté à mesurer objectivement la qualité des actions du projet et de ces effets est cruciale pour sa bonne gestion. Des indicateurs SMART avec les bases de références et cibles clairement définies ainsi que des méthodes de renseignement devront être développés dès le démarrage du projet. Ceci doit inclure pour les projets pareils le suivi de l’impact environnemental des activités. La mobilisation en cas de besoin d’une assistance technique spécialisée à l’UCP est opportune pour cette phase cruciale de la planification stratégique de la gestion du projet ;
* Le cofinancement par d’autres projets est une opportunité potentielle pour le renforcement des efforts d’un projet, mais généralement pas une source financière à prévoir pour la réalisation des activités du projet ;
* La déclaration de Paris par rapport de l’efficacité de l’aide reste toujours hypothétique, il faut plus des efforts pour la coordination et la création des synergies entre les projets/PTF pour que l’aide devient plus efficace ;
* Les femmes représentent le maillon essentiel pour les activités initiées en milieu rural au regard de leur rôle dans la gestion de ménage, et surtout pour leur implication dans les activités de production agricole et celles génératrices de revenus.

# Liste des acronymes

|  |  |
| --- | --- |
| AEDD | Agence de l’Environnement du Développement Durable |
| AGCC | Alliance Globale sur les Changements Climatiques |
| AMAT | Outil GEF-5 de Contrôle et d’Evaluation de l’Adaptation |
| ANICT | Agence pour les Investissements des Collectivités Territoriales |
| ASDI | Agence Suédoise de Développement Internationale |
| AVRDC | World Vegetable Center |
| BAD | Banque Africaine de Développement |
| BC | Banque de Céréales |
| CCAT | Cadre Commun d’Aide à la Transition |
| CCC | Comité Consultatif Communautaire |
| CDN | Contribution Nationale Déterminée |
| CES | Conservation des Eaux et Sols |
| CNCC | Comité National des Changements Climatiques |
| COPIL | Comité de Pilotage |
| CPD | Programme de pays pour le Mali des Nations Unies (Country Program Document) |
| CREDD | Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable |
| DNA | Direction Nationale de l’Agriculture |
| DNGR | Direction Nationale du Génie Rural |
| DNH | Direction Nationale de l’Hydraulique |
| DRS | Défense et Restauration des Sols |
| ERC | Evaluation Resource Center |
| FCFA | Franc Communauté Financière Africaine |
| FEM | Fonds Mondial pour l’Environnement |
| FIER | Formation professionnelle, Insertion et Appui à l'Entrepreneuriat des jeunes Ruraux |
| GAR | Gestion Axée sur les Résultats |
| GEF | Global Environnement Funds |
| GIF | Global Environment Facility |
| GIZ | Coopération Internationale de l’Allemagne |
| GLAM | Groupements locaux d’assistance agro-météorologiques |
| GRDR | Groupe de Recherche et de Réalisation pour le Développement Rural |
| ha | Hectare |
| HIMO | Haute Intensité de Main d’Œuvre |
| IER | Institut d’Economie Rurale |
| LDCF | Fonds des Pays les Moins Avancés |
| MEADD | Ministère de de l’Environnement du Développement Durable |
| NIM | Mise œuvre Nationale |
| ODD | Objectifs du Développement Durable |
| OMD | Objectifs du Millénaire pour le Développement |
| ONG | Organisation Non Gouvernementale |
| PANA | Programme d’Actions National d’Adaptation |
| PDSEC | Plan de Développement Social Economique et Culturel |
| PF | Périmètre Fourrager |
| PGRNCC | Projet de Gestion des ressources Naturelles et au Changement Climatique |
| PM | Périmètre Maraicher |
| PNCC | Politique Nationale de lutte contre le Changement Climatique |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PRODOC | Document du Projet (anglais : Project Document) |
| PPG | Project Préparation Grant |
| PTBA | Plan de Travail et Budget Annuel |
| PTF | Partenaires Techniques et Financiers |
| RBM | Suivi basé sur les résultats (anglais : Result Based Monitoring) |
| RSLC | Réserves Stratégique Locale de Céréales |
| S&E | Suivi/Evaluation |
| SMART | Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporellement défini |
| TDR | Termes De Référence |
| UCP | Unité de Coordination de Projet |
| UE | Union Européenne |
| UICN | Union Internationale de la Conservation de la Nature |
| UNDAF | Plan Cadre des Nations Unies pour l’Assistance du Développement |
| VNU | Volontaire des Nations Unies |

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |

# Introduction

## Objectifs de l’évaluation

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d’évaluation du PNUD et du FEM, tous les projets de moyenne ou grande envergure soutenus par le PNUD et financés par le FEM doivent faire l’objet d’une évaluation finale à la fin de la mise en œuvre.

Les objectifs de l’évaluation consistent à apprécier la réalisation des objectifs du projet et à tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des avantages de ce projet et favoriser l’amélioration globale des programmes du PNUD.

Plus précisément, l’évaluation finale apprécie le niveau atteint des réalisations du projet par rapport à ses objectifs, y compris un examen de la pertinence des objectifs, de la conception du projet, du budget, des activités à réaliser, des aspects méthodologiques et de la mise en œuvre et de la gestion du projet. Elle détermine également la pertinence, l’efficience, l’efficacité, l’impact et la durabilité du projet pour formuler finalement des recommandations et suggestions pour l’avenir, consécutivement aux constatations faites et les leçons apprises.

Le but est de satisfaire les besoins en évaluation de toutes les parties prenantes majeures, à savoir l’Unité de Coordination du Projet (UCP) (chargé de l'exécution), l’AEDD, le PNUD-FEM, les administrations nationales et les acteurs clés (partenaires et bénéficiaires du projet) qui méritent de connaitre la performance du projet à sa fin pour prendre des décisions sur la suite et les projets futures.

## Champ d’application et méthodologie

L'évaluation finale a porté sur la mise en œuvre des activités du projet et a évalué la performance de celui- ci en tenant compte des résultats attendus, des objectifs et des effets accomplis en utilisant les critères d'évaluation de pertinence, d'efficacité, d’efficience, de durabilité et d'impact. Le projet est évalué en fonction de la pertinence de ses objectifs généraux, et la cohérence avec les principaux objectifs des domaines d'intervention du FEM et avec les objectifs du PNUD. De plus, la mesure dans laquelle le projet a traité spécifiquement les besoins des bénéficiaires (communautés locales les plus vulnérables, spécifiquement les femmes) et les aspects institutionnels a également été passée en revue. L'efficacité vise à analyser dans quelle mesure le projet a atteint ses résultats et objectifs à partir des activités prévues. L'efficience mesure comment le projet a utilisé les ressources (financières, humaines et matérielles) disponibles pour obtenir les résultats escomptés. Elle mesure également comment la mise en œuvre du projet s’est déroulée y compris le point de vue des partenaires et parties prenantes impliqués directement ou indirectement dans l’intervention. La durabilité́ examine les résultats du projet sous l’angle du maintien des résultats une fois le projet clôturé et en particulier les aspects institutionnels, économiques, environnementaux et de l’appropriation. Sous le critère de l’impact a été revu si le projet a atteint les changements environnementaux, économiques, sociaux et institutionnels envisagés en début de projet. Une notation de performance a été attribuée aux principaux critères d’évaluation. Enfin, des conclusions et leçons apprises ont été tirées dont on pourrait tenir compte dans le cadre de ce projet et des projets futurs similaires. L'évaluation a été menée de manière à fournir des informations avérées, crédibles, fiables et utiles.

Compte tenu de la nature du projet et des TDR de l’évaluation, l’approche méthodologique adoptée par la mission était celle de l’évaluation participative par groupes focaux (focus groups), sur la base d’enquêtes semi-dirigées et d’entretiens avec les différentes parties prenantes. Un accent particulier était mis aux perceptions des bénéficiaires finaux et les évolutions depuis l’évaluation à mi-parcours du projet en décembre 2017. Une matrice des questions d’évaluation (cf. annexe 5.6) alignée sur les « Directives pour les évaluations finales des projets du FEM et soutenus par le PNUD » ont guidé l’équipe de l’évaluation finale, composé d’un Consultant International et d’un Consultant National.

Cette évaluation s’est opérée (cf. annexe 5.2) :

* A partir de la revue de la documentation mise à disposition des consultants par l’UCP, le PNUD et les autres partenaires, ainsi que celle collectée par les consultants avant et au début de la mission (cf. annexe 5.5).
* Sur la base d’entretiens et de rencontres avec le maximum de parties prenantes dans la mise en œuvre du projet à évaluer (UCP, MEADD, PNUD, Directions nationales des services techniques partenaires) à Bamako du 2 au 3 et du 12 au 19 décembre 2019 et
* plus largement, sur la base des rencontres avec le plus vaste échantillon d’acteurs impliqués ou concernés (communes, comités locaux de gestion, femmes et bénéficiaires finaux, ONG locales, services techniques déconcentrés, entrepreneurs) sur le terrain et des visites de terrain des réalisations dans les 10 communes des 3 régions de la zone d’intervention (Kayes, Koulikoro, et Sikasso) du 4 au 15 décembre 2019. (cf. annexe 5.4 et annexe 5.9.2).
* Sur la base d’une validation participative des constatations et des recommandations préliminaires de la mission pendant une réunion de restitution et discussion à Bamako le 20 décembre 2019 avant la rédaction du rapport provisoire et du rapport final.

## Structure du rapport d’évaluation

Ce rapport d'évaluation comporte quatre sections, et un résumé exécutif en suivant la table des matières préconisée pour les évaluations finales par les TDR et les « Directives pour les évaluations finales des projets du FEM et soutenus par le PNUD ». Le résumé expose le tableau de résumé du projet, la brève description du projet, le tableau de notations d’évaluation ainsi que le résumé des conclusions, des recommandations et des enseignements. Les notations appliquées sont celles préconisées par les « Directives pour les évaluations finales des projets du FEM et soutenus par le PNUD » :

**Echelles de notations**

|  |  |
| --- | --- |
| **Critères d’évaluation** | **Notations** |
| Résultats ;  Efficacité ;  Efficience ;  Suivi et Evaluation ;  Enquêtes | 6. **Très satisfaisant (TS) :** le projet ne comporte aucune lacune quant à la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d’efficacité ou d’efficience  5. **Satisfaisant (S) :** des lacunes mineures seulement ont été décelées  4. **Modérément Satisfaisant (MS)** : des lacunes modérées ont été décelées  3. **Moyennement insatisfaisant (MI)** : le projet comporte d’importantes lacunes  2. **Insatisfaisant (I) :** le projet comporte d’importantes lacunes au niveau de la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d’efficacité ou d’efficience  1. **Très insatisfaisant (TI) :** le projet comporte de graves lacunes |
| Durabilité | 4. **Probable (P)** : risques négligeables à la durabilité  3**. Moyennement probable (MP) :** risques modérés  2. **Moyennement improbable (MI) :** risques importants  1. **Improbable (I) :** risques graves |
| Pertinence | **2. Pertinent (P)**  **1. Pas pertinent (PP)** |
| Impact | 3. **Important (I)**  2. **Minime (M)**  1. **Négligeable (N)** |
| *Notations supplémentaires le cas échéant :* Sans objet (S.O.), Évaluation impossible (E.I.) | |

La partie introduction décrit le contexte et fournit une description de l'objet, de la portée, et de la méthodologie utilisée, ainsi que les limites de l’évaluation. La deuxième section présente les informations sur le projet, y compris la description du projet et son contexte de développement. La section « constatations » est consacrée à l’analyse du projet et des résultats obtenus (la conception, la mise en œuvre et les critères d'évaluation par rapport à la pertinence, l’efficacité, l’efficience, la durabilité et l’impact). Enfin, la dernière section fourni les conclusions de l'évaluation, les recommandations pour l'avenir et les leçons apprises.

# Description et contexte de développement du projet

## Contexte

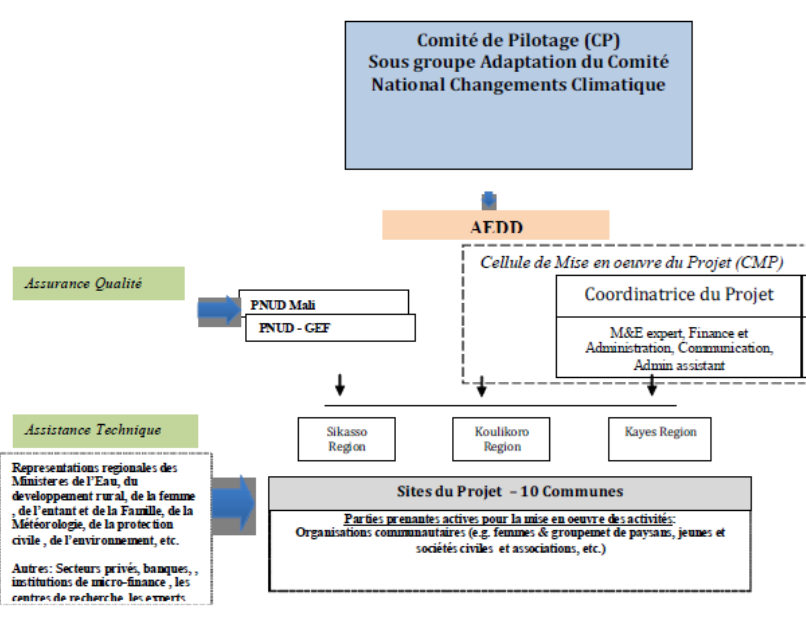
Les changements climatiques affectent de plus en plus les différentes régions du Mali avec des effets désastreux pour l’économie locale et la sécurité des moyens de subsistance de la population la plus vulnérable et surtout des femmes en milieu rural : (1) la nature aléatoire de la pluviométrie s’explique par l’irrégularité des pluies, la longueur irrégulière de l’hivernage, et la répartition irrégulière des précipitations dans l’espace ; (2) une augmentation des inondations ; (3) un accroissement de l’évaporation et de l’assèchement des zones humides et autres plans d’eau en raison des fortes températures et de forts vents et (4) la dégradation des sols et l’érosion hydrique sont permanentes, et les terres arables se réduisent progressivement à cause de la déforestation et de la désertification.

Les changements climatiques constituent aujourd’hui un des obstacles majeurs à l’atteinte de la sécurité alimentaire et au développement économique et social du pays. D’où la nécessité d’instaurer et de mettre en œuvre des mécanismes d’adaptation et de résilience afin de réduire l’impact de leurs manifestations sur les populations, particulièrement les populations vulnérables. Conçu en 2011 par le Gouvernement du Mali, le Projet Mali-Femmes s’inspire de ce constat d’exacerbation des effets des changements climatiques sur les populations vulnérables et de la nécessité d’y remédier par le renforcement de leurs capacités d’adaptation pour sécuriser la production des moyens d’existence. Le Projet Mali-Femmes intervient dans 10 communes vulnérables situées dans les régions de Koulikoro, Kayes et Sikasso, caractérisées par une grande pauvreté, l’insécurité alimentaire et une forte vulnérabilité aux changements climatiques.

## Démarrage et durée du projet

Le projet a été approuvé par le FEM le 18 novembre 2014 (la phase de préparation du projet s’est déroulée en 2012) pour une durée de 5 ans (janvier 2015 à décembre 2019) et un montant de 5.460.000 US$ sous financement du Fonds des Pays les Moins Avancés (LDCF). Il est exécuté par l’AEDD, tandis que sa mise en œuvre est assurée par le PNUD. Le projet cible 10 communes des régions Koulikoro, Kayes et Sikasso.

Sa mise en œuvre a pris de retard, le document du projet (PRODOC) a été signé par tous les partenaires le 12 mai 2015 et la Coordinatrice Nationale a été recrutée en juillet 2015. L’atelier de lancement du projet a eu lieu le 12 aout 2015. Les moyens de déplacement (véhicules) ont été disponibles à partir d’octobre 2015. Le comité de pilotage (COPIL) a été créé par l’arrêté N°2016-0062/MEADD-SG du 29 janvier 2016. Il s’est réuni régulièrement cinq (5) fois : janvier 2016, décembre 2016, décembre 2017, décembre 2018, et décembre 2019. L’organigramme ci-dessous présente sa structure :



## Problèmes que le projet visait à régler

Les problèmes résultants des effets des changements climatiques et à résoudre par le projet sont les suivants :

* La diminution de l’accès à l’eau qui pourrait certainement accroître la compétition pour l’eau avec des risques de conflits ;
* La réduction de la disponibilité de la nourriture, créant une situation alimentaire plus précaire chez les ménages les plus pauvres ;
* L’augmentation de la charge de travail des femmes avec l’assèchement des eaux de surface et les activités supplémentaires entreprises automatiquement en raison de l’exode des hommes ;
* L’insuffisance des capacités techniques, institutionnelles et financières au niveau communal à ce jour pour actualiser et mettre en application des mesures et pratiques d’adaptation résilientes aux changements climatiques ;
* L’accès réduit aux biens (accompagnement financier, accès limité aux marchés qui entrave les efforts des femmes pour optimiser leurs revenus, appui limité accordé aux femmes dans le développement et la mise en œuvre d’activités/pratiques résilientes aux changements climatiques identifiées), qu’accroît la vulnérabilité des femmes ;
* L’insuffisance d’informations climatiques adéquates pour appuyer la production.

## Objectifs immédiats et de développement du projet

Le but du projet consiste à contribuer à « Réduire la vulnérabilité et accroitre les capacités d’adaptation pour faire face aux impacts néfastes des changements climatiques par la promotion du transfert et l’adoption de technologies d’adaptations».

Le projet a été conçu pour l’objectif du projet « Renforcer les capacités d’adaptation des groupements féminins et de producteurs pour sécuriser la production de moyens d’existence contre les impacts des changements climatiques et accroître la résilience socio-économique des Communes vulnérables du Mali (Kayes, Koulikoro et Sikasso) ».

Le projet est développé autour de deux (2) composantes principales, déclinées en deux (2) résultats spécifiques (effets) distincts, à savoir :

Composante 1 : Assurer l’accès à l’eau pour le développement d’activités de subsistance

**Résultat 1** : Des moyens d’existence et sources de revenus diversifiés et renforcés pour les populations vulnérables des zones ciblées.

Composante 2 **:** Les investissements dans des pratiques culturales résilientes aux changements climatiques et la diversification des revenus pour la production des ménages, la diversification des spéculations agricoles et la nutrition

**Résultat 2** : L’approche innovante et les technologies durables résilientes au climat, fournies aux paysannes et productrices pour renforcer et sécuriser la production de moyens locaux d’existence contre les impacts climatiques dans les régions de Kayes, Koulikoro**,** et Sikasso.

## Indicateurs de base mis en place

Le cadre d’indicateurs de projet suit l’Outil GEF-5 de Contrôle et d’Evaluation de l’Adaptation (AMAT) et il est en ligne avec le Cadre de Suivi-Evaluation (M&E) du PNUD pour l’Adaptation. Les indicateurs d’objectif et les indicateurs des résultats sont spécifiés selon la nomenclature PNUD de la Gestion Basée sur les Résultats (RBM). Ils sont les suivants :

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectif et Résultats** | **Indicateurs** |
| Objectif : Renforcer les capacités d’adaptation des groupements féminins et de producteurs pour sécuriser la production de moyens d’existence contre les impacts des changements climatiques et accroître la résilience socioéconomique des Communes vulnérables du Mali (Kayes, Koulikoro et Sikasso) | Nombre des ménages qui ont un accès plus sécurisé à des moyens d’existence dans le contexte actuel et futur des changements climatiques (Indicateur AMAT 1.3.1) |
| R1 : Des moyens d’existence et sources de revenus diversifiés et renforcés pour les populations vulnérables des zones ciblées. | Nombre et types de technologies d’adaptation qui accroissent l’accès à l’eau transférées aux communautés dans les (10) communes pour des activités de subsistance (Indicateur AMAT 3.1.1.1) |
| R2 : L’approche innovante et les technologies durables résilientes au climat, fournies aux paysannes et productrices pour renforcer et sécuriser la production de moyens locaux d’existence contre les impacts climatiques dans les régions de Kayes, Koulikoro, et Sikasso. | Le nombre de ménages participant aux activités de réduction des risques et de sensibilisation et conscientisation (Indicateur AMAT 2.3.1.1) |
| Le nombre de ménages qui augmentent leurs revenus per capita en raison des mesures d’adaptation appliquées (Indicateur AMAT 1.3.2.) |

Important est à noter que les indicateurs AMAT, malgré leur pertinence, ne sont pas SMART[[1]](#footnote-1) dans cette formulation globale pour le programme GEF 5. Seuls, ils ne sont pas assez précisés pour les besoins en suivi et évaluation d’un projet.

## Principales parties prenantes

Une analyse détaillée des parties prenantes a été effectuée en 2012/2013 pendant la phase de préparation du projet à travers le PPG (Project Preparation Grant). Les principales parties prenantes sont :

* Bureau du PNUD
* MAEDD
* AEDD
* Directions Nationales des services techniques impliqués (Agriculture, Génie Rural, Mali-Météo, Elevage)
* Autorités administratives et Collectivités Territoriales (Région et Cercles)
* Services techniques déconcentrés de l’Etat
* Autorités communales des 10 communes ciblées (Sous-Préfets et Maires)
* ONG locales actives dans les communes
* Communautés locales et les représentants des populations vulnérables : Conseils villageois, Comités Consultatifs Communautaires (CCC), Sous-comités de gestion, notamment les femmes et les jeunes
* Secteur privé impliqué dans la construction et l’entretien des infrastructures et ouvrages

## Résultats escomptés

Les résultats (effets) sont déclinés en produits (extrants) sans modification de la formulation depuis la formulation du projet (PRODOC), à savoir :

|  |  |
| --- | --- |
| **Résultats** | **Produits (extrants)** |
| **R1** : Des moyens d’existence et sources de revenus diversifiés et renforcés pour les populations vulnérables des zones ciblées | 1.1 La rétention des eaux de surface accroît le stockage de l’eau durant les périodes sèches et assure la restauration des habitats des poissons menacés par les changements climatiques |
| 1.2 Les petits systèmes d’irrigation dans les zones avec des risques climatiques élevés sont développés |
| **R2** : L’approche innovante et les technologies durables résilientes au climat, fournies aux paysannes et productrices pour renforcer et sécuriser la production de moyens locaux d’existence contre les impacts climatiques dans les régions de Kayes, Koulikoro**,** et Sikasso | 2.1 Des systèmes de production qui sont résilients aux changements climatiques sont mis en place et sécurisés et permettent aux différents groupes cibles de mieux satisfaire leurs besoins alimentaires et monétaires |
| 2.2 Un Système d’élevage semi-intensif est mis à la disposition des groupements féminins, des éleveurs et des paysans disposant de cheptel |
| 2.3 Au moins (10) groupements féminins ont augmenté leurs revenus et leurs capacités d’entreprise à travers des activités de maraîchage et de cultures de rente |
| 2.4 Les leçons apprises du projet sont partagées |

# Constatations

## Conception/Formulation du projet

Analyse ACL/du cadre des résultats (Logique/stratégie du projet ; indicateurs)

L’évaluation à mi-parcours avait procédé à une analyse détaillée de la conception / formulation du projet par rapport à l’alignement du projet avec les politiques et stratégies internationales et nationales et souligne la pertinence politique et stratégique du projet notamment avec le CSCRP 2012-2017, le PANA, la PNCC, le CREDD 2016-2018, la Politique Nationale du Genre du Mali (PNG-Mali), “L’Initiative 166 Communes” et également avec le Plan Stratégique du PNUD 2014-2017, le Descriptif de programme de pays pour le Mali des Nations Unies (CPD 2015-2019), le Plan cadre des Nations Unies (UNDAF 2015-2019), le Cadre Commun d’Aide à la Transition (CCAT) et les OMD 1, 3 et 7. La pertinence aux priorités du GEF5 est assurée dès de la formulation (PRODOC) car le projet reprend les résultats attendu et les indicateurs AMAT (outcome indicators) du GEF5 dans la formulation de son cadre des résultats du projet.

Le projet est toujours aligné avec les documents stratégiques plus récents. Le CREDD 2019 -2023 inclut l’axe stratégique 4 «Protection de l’environnement et renforcement de la résilience au changement climatique». Le projet répond aux ODD1 (pas de pauvreté), ODD2 (faim zéro), ODD5 (égalité entre les sexes), ODD13 (mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques) et ODD15 (vie terrestre). Il contribue à plusieurs programmes prioritaires de la CDN adressant entre autres (i) le développement d’une agriculture intelligente et résiliente aux changements climatiques, pour l’aménagement hydro-agricole ; (ii) l’aménagement pastoral résilient aux changements climatiques visant […] la réalisation de 21 périmètres pastoraux et (iii) le captage et le stockage des eaux de pluie afin de contribuer à l’accès universel à l’eau potable et à l’accès à l’eau pour les autres usages, par la création de […] 200 ouvrages de captage d’eau de surface et de plans d’eau de surface au profit de 75.000 ménages ruraux (hommes et femmes).

Le PRODOC inclut un cadre des résultats du projet (avec des indicateurs non SMART, voir chapitre 2.5), des produits (extrants) et des activités avec les précisions des nombres des réalisations attendues. Toutefois, c’était encore un cadre logique incomplet pour la gestion du projet car ils manquent les indicateurs au niveau des produits et l’affinement des indicateurs pour devenir SMART et il était recommandé de faire ce travail au démarrage du projet. Ce travail de consolidation du PRODOC et d’affinement du cadre logique a eu lieu au démarrage du projet en 8/2015, toutefois sans affinement ou complément des indicateurs AMAT non SMART (ils ont resté sans modification) et sans respect de tous les critères de formulation des indicateurs SMART au niveau des produits (extrants) (cf. chapitre 3.2).

A part cette remarque, le cadre logique présente des logiques verticales et horizontales cohérentes et pertinentes. Les réalisations des activités, produits (extrants) et du résultat de la Composante 1 (Assurer l’accès à l’eau pour le développement d’activités de subsistance) sont en très grande partie structurants pour ceux inscrits dans la Composante 2 (Les investissements dans des pratiques culturales résilientes aux changements climatiques et la diversification des revenus pour la production des ménages, la diversification des spéculations agricoles et la nutrition). L’application d’une approche participative inclusive avec les bénéficiaires finaux dès le début de l’identification, formulation et planification a permis la conception d’un projet qui correspond très bien aux besoins réels et qui est bien intégré dans les Plans de Développement Social, Economique et Culturel (PDSEC) des communes. La stratégie de base du PRODOC est une approche multisectorielle intégrée qui correspond bien aux réalités du monde rural dans les 3 régions cibles du Mali.

Cette **formulation du projet est pertinente (P)** et consistante. Toutefois, il faut constater que la formulation du projet est très ambitieuse et touche de nombreuses différentes thématiques liées dès le début. Le temps préparatoire, le temps et les budgets nécessaires pour les ouvrages structurants (réalisation des investissements physiques et les dépenses annexées) et le temps pour atteindre les résultats au niveau de renforcement des capacités des bénéficiaires finaux sont largement sous-estimés. Le cadre logique présente quelques faiblesses notamment au niveau de la formulation des indicateurs de résultats. Ceci influence la performance du système de suivi, notamment le suivi de la progression vers les résultats attendus (cf. chapitre 3.2).

Hypothèses et risques

Cinq risques ont été identifiés lors de l’identification et de la formulation du projet. Ils ont tous un impact et une probabilité moyens, voire parfois importants. Ces risques identifiés et pertinents ont été suivis, actualisés et documentés dans le rapportage périodique du projet. Un risque a diminué significativement grâce aux mesures du projet, deux ne sont pas finalement arrivés pendant la vie du projet et deux risques restent persistants à la fin du projet.

| **Description** | **Impact (1-5)** | **Probabilité (1-5)** | **Evaluation du risque** | **Commentaires EF** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Impacts de l’insécurité au Nord conduisant à une présence massive de réfugiés | 3 | 3 | Moyen | Ce flux massif des rapatriés attendus dans les zones d’intervention du projet n’a pas eu lieu. Le risque a diminué et n’est plus très pertinent pour la zone d’intervention. |
| Les communautés cibles ne voient pas le bénéfice des technologies /pratiques d’adaptation | 3 | 4 | Elevé | Les technologies diffusées par le Projet ont eu une vraie acceptation par les bénéficiaires qui les ont adoptées comme véritables moyens d’existence. Réduction significative du risque. |
| Manque de partenaires suffisamment qualifiés | 3 | 3 | Moyen | Le renforcement des capacités par les partenaires qualifiés du projet (Services Techniques déconcentrés, ONG locales) a été réalisé, toutefois la continuation des appuis après le projet n’est pas assurée. Réduction du risque pendant la vie du projet, mais il reste toujours valable pour l’après projet |
| Moyens financiers limités pour les communautés locales et leurs institutions | 3 | 3 | Moyen | Les mesures du projet pour la création des ressources financières locales ont été insuffisantes pour une réduction significative du risque. Risque persistant |
| Impacts des changements climatiques beaucoup plus grands que prévus | 4 | 2 | Moyen | Les impacts plus grands des CC que prévus ne se sont pas avérés pendant la vie du projet à l’exception de la faiblesse des crues de certaines mares en 2019 et les attaques par les insectes (impacts déjà prévisibles)  Risque réduit pendant la vie du projet, mais toujours persistant. |

Enseignements tirés des autres projets pertinents incorporés dans la conception du projet

La formulation du projet a été fortement inspirée par le PANA et ses projets prioritaires. Plusieurs enseignements tirés d’ordre général sont intégrés dans les barrières à lever (l’accès limité des femmes à l’accompagnement financier, l’accès limité aux marchés entrave les efforts des femmes pour optimiser leurs revenus, l’appui limité accordé aux femmes dans le développement et la mise en œuvre d’activités/pratiques résilientes aux changements climatiques identifiées, l’insuffisance d’informations climatiques adéquates pour appuyer la production). Le PRODOC a recensé plusieurs projets du système des Nations Unies, de la Banque Mondiale et la consultation des autres projets/PTF pendant de la phase d’identification (USAID, UICN, AGCC). Toutefois une intégration des enseignements tirés des autres projets et PTF, très présents dans les domaines de micro-irrigations, de micro-barrages et de sécurité alimentaire (UE, GIZ, ASDI, BAD, coopération canadienne,..), n’est pas visible, notamment en ce qui concerne leurs expériences de la mise en œuvre et de la priorisation des activités. Ces PTF n’ont ni été consultés pendant la formulation du PRODOC, ni invités aux restitutions des évaluations finales des autres projets similaires du PNUD.

Participation prévue des parties prenantes

Cette participation est très forte. La stratégie générale du projet est celle d’un processus participatif des acteurs clés et des bénéficiaires finaux, de la promotion de l’égalité des sexes et de la responsabilité des femmes dès l’identification du projet. Le projet se base sur une implication et responsabilisation forte des communautés locales, notamment des femmes, et des communes dans la formulation et planification des activités dès le début. Toutes les actions du projet sont intégrées dans les PDSEC et correspondent aux priorités réelles identifiées par les parties prenantes locales elles-mêmes. La participation des Maires des communes concernées au Comité de Pilotage (COPIL) souligne cette participation forte des bénéficiaires et acteurs locaux.

Approche de réplication

Le projet est à caractère démonstratif. La réplication demande la disponibilité des fonds assez considérables pour la réalisation des ouvrages structurants (micro- barrages, forages et aménagements,…). Une véritable stratégie de réplication n’a pas été développée pas le projet. Le document relatif à la stratégie de réplication mis à la disposition de la mission d’évaluation finale contient 6 phases nécessaires de l’approche uniquement pour la mise en œuvre d’un projet, à savoir (1) L’élaboration du programme d’information/sensibilisation, (2) L’élaboration du programme d’actions immédiates : Mesures d’incitation et responsabilisation, (3) L’élaboration du programme d’actions prioritaires : Réalisation des investissements à effet ‘multiplicateur’, (4) La création des capacités institutionnelles / organisationnelles, (5) La création de capacités techniques des acteurs et (6) La mise en place d’un système de suivi et évaluation axé sur les résultats. Toutefois, aucun élément mentionné ne permet à savoir comment sera faite la réplication à plus grande échelle.

STRATEGIE DE REPLICATION DU PROJET

La réplication à plus grande échelle du projet comprend les phases suivantes :

1ère Phase : L’élaboration du programme d’information/sensibilisation

Elles seront effectuées au niveau communal avec l’accompagnement des services techniques impliqués dans la mise œuvre du projet et visent à :

- informer du démarrage effectif des activités du projet,

- présenter de façon sommaire le projet : Objectifs – Composantes- Résultats stratégiques attendus – zones d’intervention – Bénéficiaires directs,

- partager les rôles et responsabilités attendus des Autorités régionales,

- informer de l’organisation des ateliers de programmation prévus au niveau communal.

En exemples du PMF les missions ont impliqué les services du Génie rural, de l’hydraulique des trois (03) régions d’intervention du projet et ont couvert les (10) communes-cibles.

2ère Phase : L’élaboration du programme d’actions immédiates : Mesures d’incitation et responsabilisation

Les mesures d’incitation sont essentielles pour orienter le comportement des acteurs et des institutions vers la réplication à plus grande échelle. Elles comprennent les actions urgentes qui se caractérisent par le fait qu’elles ne peuvent pas attendre, qu’elles sont un préalable à d’autres actions, qu’elles correspondent à une étape précise du calendrier agricole,

En exemples du PMF: l’accès aux variétés de semences adaptées résistantes, les activités de maraichage, la construction de banques de céréales, la réalisation de l’ensemble des études de faisabilité technique, d’impacts environnemental et socio-économique prévues au titre de la réalisation des ouvrages hydro-agricoles et des aménagements de mares etc..) etc.

3ème phase : L’élaboration du programme d’actions prioritaires : Réalisation des investissements à effet ‘multiplicateur’

Les actions prioritaires sont les éléments moteurs qui motivent le processus ; à savoir la réalisation d’investissements pertinents et structurants de développement ; en exemples l’accès des producteurs (rices) à l’eau à des fins de production agro-sylvo-pastorale et piscicoles ; notamment par les réalisations importantes suivantes entre autres :

- ouvrages d’hydraulique agricole (micro-barrages) et pastorale (surcreusement de mares)

- forages équipés de panneaux solaires pour le développement du maraichage

- équipement des producteurs en pluviomètres.

4ème La création de Capacités institutionnelles/organisationnelles

Le Projet doit créer les capacités institutionnelles et organisationnelles pour mettre en œuvre le processus de réplication. En exemple pour le PMF : mise en place des institutions de gestion des activités du projet : Comité consultatif et communautaires, comités de gestion des différentes activités

5ème phase : La création de Capacités techniques des Acteurs

C’est le renforcement des capacités techniques des principaux acteurs pour la mise à échelle des activités du projet ; notamment par :

- la formation technique des membres des comités de gestion : techniques gestion des ouvrages (micro-barrages, mares), périmètres maraichers, banques de céréales, production de semences améliorées, transformation agro-alimentaire.

- la formation des représentants des communes et des structures statistiques partenaires en approche de gestion axée sur les résultats.

6ème phase : La mise en place d’un système de suivi et évaluation axé sur les résultats

L’élaboration du système de suivi/évaluation axé sur les résultats permet d’éclairer le processus de réplication à plus grande échelle par : l’élaboration d’un cadre de S/E : intégrant

- L’élaboration et la mise en place du système de SE axé sur les résultats (cadre logique, cadre de mesure du rendement, cadre de suivi des résultats, cadre de gestion des risques ; gestion du processus et des leçons apprises etc)

- La collecte systématique des données sur les actions menées sur le terrain

- L’analyse des données

- L’élaboration des rapports périodiques : mensuels, trimestriels et annuels pour la prise de décision.

Avantage comparatif du PNUD

L’avantage comparatif du PNUD dans le cadre de ce projet se situe à plusieurs niveaux : (1) Sécurité des fonds : Le PNUD apparaît comme une institution capable de garantir la sécurité et la traçabilité des fonds mis à disposition du projet. Il existe des procédures financières garantissant la transparence dans la gestion des fonds et dans la passation des marchés ; (2) Expériences : Le PNUD est l’une des plus anciennes agences d’exécution du FEM. Il a une bonne connaissance de la problématique du développement durable en général et des changements climatiques en particulier. Le PNUD dispose d’une longue expérience au Mali en matière de renforcement de capacités des acteurs nationaux dans la lutte contre la pauvreté et pour l’égalité des sexes et (3) Positionnement stratégique dans la coopération avec le pays : Le PNUD est un des PTF principaux de l’appui dans les domaines changements climatiques et genre. Il est actuellement le chef de file du groupe thématique des PTF «Environnement et Changement Climatique».

Les liens entre le projet et d’autres interventions au sein du secteur

Les liens du projet avec les autres intervenants se limitent à la participation des services techniques, des maires et quelques projets et ONG à des ateliers. Les autres projets et les ONG dans le domaine ne participent pas aux réunions du COPIL. L’intégration d’expériences d’autres PTF/projets dans le développement du projet, la coopération, l’échange et les synergies avec les autres programmes et acteurs sont faibles, surtout avec les projets / partenaires hors du système NU, malgré des réunions mensuelles du Groupe Technique Environnement et Changement Climatique des PTF. Aucun échange régulier entre les Coordinateurs des UCP des projets dans le domaine pour les questions pratiques de coordination n’est organisé par l’AEDD ou un autre acteur. La Coordinatrice n’était jamais invitée aux réunions trimestrielles de coordination organisées par l’AEDD. Il faut citer notamment les programmes nationaux PGRNCC et P2RS ; l’UE, la GIZ et le Canada, très actifs dans les domaines et volets ; les ONG internationales présentes dans les 10 communes (Sahel 21, Caritas, Worldvision, FIER, GRDR,..). Un atelier de la mise en synergie (5/2016) n’a pas eu une suite concrète. Uniquement les réunions assez fréquentes des projets PNUD pour d’autres buts permettent un échange informel entre les différentes UCP des projets PNUD. Sur le terrain on constate parfois les mêmes actions (périmètre maraicher) dans la même localité par un autre ou plusieurs projets/PTF ou ONG sans aucun échange ou coopération, allant jusqu’à 4 périmètres maraichers côte à côte à Yéréré.

Les modalités de la mise en œuvre

Le projet est mis en œuvre en suivant la modalité de Mise en œuvre Nationale (NIM) avec paiement direct des contractants des travaux pour les grands ouvrages (entrepreneurs) par le PNUD. La direction nationale du projet est assurée par l’AEDD et une Unité de Coordination de Projet (UCP) est chargée de la mise en œuvre des PTBA. L’UCP comprend une Coordinatrice Nationale du Projet, un Expert en Suivi-Evaluation, un assistant Financier et Administratif, trois VNU comme points focaux régionaux, trois chauffeurs et un gardien. La réalisation des ouvrages se passe par des appels d’offre nationaux limités aux entreprises agrées (passation des marchés publics).

Ceci implique des procédures parfois longues et couteuses, notamment pour la passation des marchés publics, le paiement des entreprises et la disponibilité des fonds à l’UCP pour la mise en œuvre des PTBA. L’UCP a été régulièrement bloqué pour le travail car le versement des tranches du budget annuel est arrivé avec plusieurs mois de retard. Par exemple en 2019, le fonds trimestriels ont été disponibles en mars et octobre uniquement. Les raisons sont multiples, allant des erreurs d'imputation des dépenses par l'UCP aux problèmes de la comptabilité globale (cf. chapitre efficience) et des lenteurs administratives d'approbation au niveau de l'AEDD et du PNUD. Le grand retard de paiement des entreprises a amené plusieurs entrepreneurs au ‘quasi-abandon’ des chantiers. La réalisation des ouvrages en passant par les appels d’offre nationaux est consommatrice en temps et ressources humaines pour le processus de sélection des entreprises, l’élaboration des études préalables et le suivi de réalisation des travaux. La plupart des chantiers a commencé en 2017, donc plus de 2 ans après le démarrage du projet d’une durée de 5 ans. La potentialité de la mise en œuvre de certaines activités à travers des ONG spécialisées, parfois plus efficientes et efficaces que les entreprises et les services techniques, a été très peu valorisée, une seule fois pour une formation en gestion d’une Banque de Céréales (BC).

## 3.2 Mise en œuvre du projet

Gestion adaptative (modifications apportées à la conception du projet et résultats du projet lors de la mise en œuvre)

La mise en œuvre du projet était confrontée à deux problèmes majeurs, un budget insuffisant et les retards importants, ainsi qu’à une certaine instabilité du personnel de l’équipe. Les stratégies de la gestion adaptive ont été les suivantes :

Dès l’émission des appels d’offre pour les études de la faisabilité et pour la réalisation des ouvrages structurants, une sous-estimation forte des coûts réels des ouvrages avec les dépenses annexées pour les études nécessaires a été constatée. Le projet a eu un budget insuffisant pour la réalisation de toutes les prévisions. La gestion adaptive était :

* L’annulation des volets / la réduction du nombre des ouvrages dans les PTBA. Toutefois, ceci a concerné parfois des volets / activités stratégiques, mais moins visibles (extrant 2.4 leçons apprises et échange, activités au profit de la réhabilitation des sols et forêts, dont de l’environnement). Ces annulations / modifications ont été prises en compte dans les PTBA, mais le Cadre Logique et les prévisions du PRODOC n’ont jamais été révisés officiellement et incorporés dans le système de suivi du PNUD / FEM. L’évaluation à mi-parcours était le moment opportun pour ce type d’adaptation, mais elle n’a pas touché cet aspect.
* L’augmentation de l’enveloppe de la Composante 1 (maitrise d’eau) au détriment de la Composante 2 (approches innovantes)
* Quelques propositions de l’UCP des approches d’implémentation moins couteuses, à savoir faire un contrat avec une ONG pour le surcreusement des mares en approche HIMO, n’ont pas eu une suite favorable par les gestionnaires supérieurs du projet (la Direction Nationale du projet de l’AEDD n’a pas réagi à la proposition).

Le projet a eu des retards importants suite aux longues procédures ou des lenteurs administratives et la réalisation lente des ouvrages structurants :

* Focalisation sur la finalisation des grands ouvrages déjà engagés avant la fin du projet au détriment de renforcement des capacités (formations/accompagnement des bénéficiaires, consolidation des acquis, stratégies de sorti et solution des problèmes par les communes, bon fonctionnement technique et bonne gestion des ouvrages déjà réalisés par le projet, capitalisation des expériences,..).

Le personnel du projet, initialement composé d’une Coordinatrice Nationale, un expert en suivi & évaluation, un assistant administratif et financier, 3 VNU comme points focaux régionaux, 3 chauffeurs et un gardien, a connu d’instabilité (départ de 2 VNU et d’un chauffeur, vacance temporaire du poste de l’assistant administratif & financier). Ce problème a été résolu en partie et temporairement grâce à la multidisciplinarité de l’UCP, par le recrutement d’un nouveau point focal de Sikasso au compte de l’AEDD et d’un nouvel assistant administratif & financier. L’expert en suivi & évaluation assure cumulativement le rôle du point focal de la région Koulikoro.

Le choix des annulations / réductions des volets et ouvrages reste discutable selon la mission d’évaluation finale, notamment en ce qui concerne la réduction du renforcement des capacités pour la gestion / valorisation des ouvrages déjà réalisés au profit de la finalisation des ouvrages, parfois pour les volets/ technologies innovantes pas connues dans le milieu comme le périmètre fourrager ou au profit de distribution des équipements (unités de transformation) à la dernière minute qui demandent le développement de toutes les chaînes de valeur. L’existence des contrats avec les entreprises déjà engagés explique uniquement en partie le choix de la gestion adaptive.

Accords de partenariat (avec les parties prenantes pertinentes impliquées dans le pays/la région)

Des conventions de collaboration ont été établies en 5/2016 avec les Directions Nationales de l’Agriculture, du Génie Rural, des Eaux et Forêts, de l’Hydraulique et de Mali-Météo. Cela pour, entre autres, l’identification des sites, la surveillance des ouvrages, la formation et l’accompagnement des communautés. Toutes ces Directions Nationales font également partie du COPIL. Malgré la bonne précision des tâches, il faut constater que le volume de travail et  les dépenses respectives ne sont pas précisés dans les conventions. L’expérience de versement des fonds aux Directions Nationales au début du projet n’était pas positive, les agents déconcentrés du terrain n’ont pas eu les ressources nécessaires à fournir les services demandés. La mise en œuvre des conventions a été remplacée avec bon succès par la prise en charge directe des agents des services déconcentrés par le projet pour les services demandés. Leurs services fournis, notamment les formations, sont bien appréciés.

Toutefois il faut noter que jusqu’à maintenant ’il n’a pas d’interventions des Services Techniques déconcentrés sous leur propre initiative, sans prise en charge par le projet. En plus leur personnel de terrain est insuffisant pour le suivi et l’accompagnement de la population rurale. Le Génie rural et Mali-Météo sont uniquement présents au niveau des régions et des cercles avec très peu de déplacement dans les communes. Une amélioration semple être possible dans l’avenir avec le cadre macro du Mali, le CREDD 2019-2023, doté d'un axe Environnement et Changement Climatique qui ambitionne le renforcement des populations surtout en zones rurales sur la règlementation - gestion durable des ressources naturelles et la Politique Nationale Environnement qui vient d'être adoptée (juillet 2019).

Un seul contrat a été établi avec une ONG pour la formation en gestion d’une Banque de Céréales. Un autre partenariat a été créé avec une ONG locale pour l’appui aux femmes d’un périmètre maraicher, mais ce partenariat est resté à caractère informel.

Des partenariats forts, mais non--formalisés, sont développés avec les communes par leur implication et responsabilisation dans la planification, la mise en œuvre et le suivi des actions ainsi qu’à travers de leur participation au COPIL.

Commentaires provenant des activités de suivi et d’évaluation utilisés dans le cadre de la gestion adaptative

Une évaluation à mi-parcours a eu lieu en 12/2017. Elle a fait 14 recommandations qui sont intégrées dans l’Evaluation Resource Center (ERC) du PNUD avec les réponses des gestionnaires du projet en 5/2018. Il faut constater que la plupart des recommandations fait partie des actions déjà inscrites dans les PTBA (activités prévues avant mais pas réalisées) et reprises dans le PTBA 2018-2019 avant la fin de la mission d’évaluation à mi-parcours. Ce sont des recommandations peu utiles et pertinentes pour une évaluation. Une recommandation technique pertinente, l’aménagement alternatif du périmètre maraicher a Séro-Diamanou, était prise en compte, mais sans réalisation. Une recommandation par rapport au mécanisme de coordination régionale était également prise en compte, mais la réponse des gestionnaires d’organiser des réunions trimestrielles au niveau régional n’était pas mise en œuvre. Le rejet par des responsables de gestion d’une recommandation par rapport à une stratégie de mobilisation des ressources financières supplémentaires est peu convaincant pour la mission d’évaluation finale. Il s’explique partiellement par les dépenses faibles du projet jusqu’à la date de l’évaluation à mi-parcours, toutefois le dépassement des prévisions des coûts des grands ouvrages a été déjà prévisible à ce moment.

Financement du projet

Depuis le PRODOC le financement du projet a été de 5.460.000 US$ sous le fonds FEM sans modification, donc 5.200.000 US$ FEM et 260.000 US$ pour le TRAC, c’est-à-dire une partie de la gestion du projet gérée par le PNUD. Il s’ajoute le co-financement du PNUD de 500.000 US$. Ce financement était effectif à 100%. La planification globale (PRODOC) a été déclinée en PTBA (Plan de Travail et Budget Annuel) depuis début 2016 avec des allocations budgétaires annuelles à l’UCP en plusieurs tranches et le paiement direct des entreprises pour les grands ouvrages par le PNUD selon l’avancement des travaux. Trois grands problèmes du projet sont à constater à ce niveau :

* La très forte sous-estimation des coûts réels des grands ouvrages avec leurs dépenses annexées pour les études préalables pendant la formulation (PRODOC) : Il était impossible de réaliser le nombre des ouvrages prévus dans le PRODOC. Comme déjà mentionnée en haut de ce chapitre, une révision / adaptation de la planification quantitative a eu lieu au niveau des PTBA, mais elle n’a jamais été intégrée officiellement dans le système de suivi du PNUD/FEM.
* Il y a des retards récurrents très significatifs de versement des tranches des fonds annuels à l’UCP. Par exemple en 2019, la 1ère tranche demandée le 3 janvier a été versée en mars et la 2ème demandée le 26 août est arrivée en octobre. Ceci, sans jugement des raisons, a fait des blocages de l’UCP et a eu des conséquences graves pour la mise en œuvre des activités, leur succès / échec et le suivi, donc pour la performance de l’efficacité et de l’efficience du projet (cf. chapitre 3.3)
* A part des retards des entrepreneurs dans la réalisation des ouvrages, il y avait des grands retards de paiement de leurs factures. Ceci a amené plusieurs entreprises à abandonner temporairement, souvent pour plusieurs mois, les chantiers avec la conséquence du ralentissement de la réalisation des ouvrages structurants et le blocage des activités subordonnées du projet.

Aucun cofinancement n’a eu lieu des structures externes. Le long délai entre l’identification / la formulation (2012) et le démarrage du projet (2015) a eu la conséquence que les projets co-financiers identifiés ont été déjà terminés. L’AEDD est confronté à une insuffisance chronique du budget accordé par l’Etat. Le PNUD a géré le TRAC, dont un part de gestion du projet obligatoire intégré de financement FEM du projet. Les dépenses du projet au-delà de l’allocation du FEM devront être considérées comme le cofinancement du PNUD. Elles sont à hauteur d’environ 465.000 US$ (précisément de 463.649,08 US$) et incluent l’achat de trois (3) voitures et d’autres dépenses du projet.

On constate qu’il a existé longtemps une confusion au niveau de l’UCP par rapport aux cofinancements. L’absence des cofinancements a été considérée comme raison pour le budget insuffisant pour la mise en œuvre des activités du projet. Ceci est un malentendu, car les cofinancements sont seulement les actions qui renforcent les efforts d’un projet, mais ils ne financent pas directement les activités inscrites dans un projet.

Suivi et évaluation: conception à l’entrée et mise en œuvre

L’élaboration d’un cadre de suivi & évaluation ainsi que l’affinement et la déclinaison du cadre des résultats du PRODOC en un cadre logique du projet ont été réalisées par l’UCP au démarrage du projet en 8/2015. Cet affinement du cadre logique n’a pas touché les indicateurs AMAT principaux de l’objectif et des résultats du projet, ils ont resté sans affinement ou complément par rapport au PRODOC. Le plan de suivi & évaluation avec ses outils de collecte a permis le retour effectif d’information demandée de terrain à l’UCP. Les informations collectées ont servi au rapportage périodique (rapport annuel) du projet et elles ont permis la formulation des recommandations suit à l’analyse des données collectées. En plus des indicateurs AMAT au niveau de l’objectif et des résultats (effets) du projet, le système contient 29 indicateurs au niveau des 6 produits (extrants) des composantes 1 et 2. L’UCP a en plus défini 14 indicateurs pour la gestion de projet, considérée comme un résultat (effet) du projet dans le système de S&E.

Malgré des efforts considérables, le système S&E connait des limites et des faiblesses assez importantes :

* Les indicateurs AMAT de l’objectif et des résultats ont restés, malgré leurs imperfections pour les besoins en S&E d’un projet (cf. chapitre 2.5), sans affinement ou complément pour devenir SMART dans le système de S&E du projet. Ceci rend le suivi objectif de la performance du projet au niveau supérieur très difficile.
* La définition de la ‘gestion du projet’ comme un résultat dans le système de S&E est une erreur systémique à éviter. La gestion du projet est toujours un moyen pour arriver aux résultats attendus, mais pas un résultat, elle doit être séparée des résultats du projet proprement dits. L’erreur est répétée dans le rapportage jusqu’au rapport final.
* Le système a des limites à cause des faiblesses de formulation des indicateurs des produits (extrants). La plupart n’est pas SMART, pas assez précise et incomplète pour mesurer l’atteinte des produits (extrants). Parfois il manque la situation de référence et la cible et il y a une focalisation sur les aspects quantitatifs. Les indicateurs au niveau des extrants sont surtout la somme de la réalisation des activités (p. ex. nombre ou hectares des réalisations comme indicateur) . Aussi plusieurs paramètres pertinents des indicateurs identifiés dans cadre de S&E ne se retrouvent plus dans le suivi régulier du projet (p. ex. pour les périmètres maraichers et les unités de transformation: Les quantités consommées, les quantités vendues et les chiffres d’affaires n’ont pas été suivi systématiquement). Le suivi qualitatif est très limité à quelques volets et ponctuel, pas systématique.
* Le système ne dispose pas d’un suivi d’impact des formations et des activités de la sensibilisation, par exemple le % de l’application de suivi et de l’enregistrement de la pluviométrie par les paysans formés ou l’évolution d’utilisation plus large / vulgarisation des semences adaptées après les 2 distributions par le projet,...
* Tous les outils, méthodes et indicateurs pour mesurer l’impact environnemental, par exemple pour mesurer la remonté de la nappe phréatique ou le retour des espèces de la biodiversité, manquent dans le système.

Par rapport au suivi par le PNUD, il faut constater qu’il était assez faible. Le PNUD Mali a fait 2 visites de terrain pendant la vie du projet à la place de la prévision d’une visite par année. Le PNUD régional est venu 3 fois (dont deux visites de terrain) et assure la supervision. Toutefois ses retours à l’AEDD et l’UCP et les approbations par l’AEDD des planifications sont souvent lents.

La mission d’évaluation finale a jugé le S&E dès sa conception à l’entrée jusqu’à la mise en œuvre : **Modérément Satisfaisant (MS).**

Coordination au niveau de la mise en œuvre et de l’exécution avec le PNUD et le partenaire de mise en œuvre et questions opérationnelles

Le PNUD exécute le projet selon sa Modalité de Mise œuvre Nationale (NIM) et le partenaire de mise en œuvre est l’AEDD, qui doit coordonner étroitement la conduite du projet avec les Ministères chargés de l’Agriculture, de l’Elevage, de l’Hydrologie, de l’Environnement, de la Météorologie, de la Planification et de la Coopération Internationale, de la Femme, de l’Enfant et de la Famille, ainsi qu’avec les autorités communales et régionales et de la société civile pour les activités au niveau local. L’AEDD, étant le Directeur du projet, est appuyé par l’Unité de Coordination du Projet (UCP) en charge de la gestion et de la mise en œuvre quotidienne du projet. Les conventions de collaboration avec les Directions Nationales le plus concernées assurent l’opérationnalisation de l’appui des services techniques au projet. Au niveau national, le Comité National sur les Changements Climatiques (CNCC) doit superviser le projet à travers son sous-comité d’adaptation au sein duquel seront représentés la plupart des ministères cibles. Le bureau du PNUD-Mali, chargé d’incorporer ses rapports et observations du suivi trimestriel et annuel du projet dans les registres du système ATLAS, est sous supervision du Bureau Régional PNUD-FEM, basé en Ethiopie, qui doit faire l’approbation des PTBA et des rapports annuels.

Cet arrangement pour la coordination et les questions opérationnelles est lourd, implique parfois des lenteurs et n’est pas toujours très efficace. Les réunions annuelles du COPIL sont régulières y inclut la participation des maires des communes ciblées et des Directions Nationales des services techniques. Toutefois, la réunion de lancement en 8/2015, l’opérationnalité de l’UCP sur le terrain en 10/2015 avec l’arrivée tardive des véhicules nécessaires, la création officielle du COPIL par arrêté en 1/2016 ainsi que la signature des Conventions de coopération avec les services techniques en 5/2016, ont créé un retard considérable dans le démarrage réel du projet.

Les mécanismes de coordination envisagés au niveau régional sont non-fonctionnels, les contacts du projet avec les Directions Régionales des services techniques sont ponctuels selon le besoin. Aucune coordination opérationnelle régulière des acteurs régionaux n’est mise en place. Un atelier pour la mise en synergie des différents intervenants au niveau national organisé en 5/2016 a été sans suite. Les projets dans le domaine et les mêmes localités (PGRNCC, P2RS, SAHEL 21,. ..) ont évolué sans aucun contact (cf. chap. 3.1). Il est opportun à noter que quelques de ces projets mentionnés ont le même Directeur National.

Un engagement du niveau supérieur en dessus de l’UCP pour l’opérationnalisation, notamment pour mobiliser des cofinancements alternatifs ne peut pas être confirmé par la mission d’évaluation finale. L’intervention du PNUD Mali et du Bureau régional du PNUD/FEM pour des questions opérationnelles a été timide et parfois très lente et s’explique en partie par le manque de personnel et du grand nombre de projets en cours à gérer.

Cet aspect de la mise en œuvre est jugé par la mission d’évaluation finale **Modérément Satisfaisant (MS)** au niveau du PNUD et également au niveau du partenaire de la mise en œuvre (AEDD). Les deux sont responsables pour une partie des retards et faiblesses constatées dans la mise en œuvre du projet.

## 3.3 Résultat du projet

Résultats globaux (réalisation des objectifs)

**Objectif du projet** : Renforcer les capacités d’adaptation des groupements féminins et de producteurs pour sécuriser la production de moyens d’existence contre les impacts des changements climatiques et accroître la résilience socioéconomique des Communes vulnérables du Mali (Kayes, Koulikoro et Sikasso)

Pour l’évaluation de l’atteinte de l’objectif du projet, un seul indicateur AMAT « Nombre des ménages qui ont un accès plus sécurisé à des moyens d’existence dans le contexte actuel et futur des changements climatiques » a été défini. On constate le dépassement du nombre des 5.000 ménages bénéficiaires prévus. Au total, 11.385 ménages (+ de 100%) ont été touché par le projet. Toutefois l’indicateur AMAT, n’étant pas SMART et pas assez précis pour les besoins en suivi du projet, ne permet pas d’obtenir d’information par rapport à l’importance et la qualité « d’accès plus sécurisé à des moyens d’existence ».

Le projet a créé des bénéfices « d’accès plus sécurisé » qui concernent principalement les moyens d’existence dans le domaine agricole (périmètres maraichers, valorisation agricole des micro-barrages, Banques de Céréales, semences adaptées aux effets des changements climatiques) grâce à la facilitation d’accès à l’eau, la base de production. Dans quatre communes, le domaine de la pêche a été également appuyé. Les moyens d’existence dans les domaines de l’élevage et de la foresterie n’ont pas encore profité du projet à l’exception d’abreuvement des animaux. L’étendu et le niveau réalisés de la « sécurisation de la production » sont en dessous des potentialités de ce projet. L’atteinte de l’objectif est jugée **Modérément Satisfaisant (MS)** par la mission d’évaluation finale.

**Résultat (effet) 1** : Des moyens d’existence et sources de revenus diversifiés et renforcés pour les populations vulnérables des zones ciblées’ de la composante 1 (accès à l’eau)

L’atteinte du Résultat (effet) 1 est définie par l’indicateur AMAT « Nombre et types de technologies d’adaptation qui accroissent l’accès à l’eau transférées aux communautés dans les (10) communes pour des activités de subsistance ». En dépit des limitations de la qualité de l’indicateur AMAT, on constate que la cible est atteinte. Le projet a réalisé le transfert de 3 technologies qui accroissent l’accès à l’eau aux communautés locales des 10 communes cibles à la place du transfert de 2 technologies attendu. Ces technologies sont : la micro-irrigation, l’irrigation de surface et le stockage de l’eau de ruissellement dans les mares et micro-barrages. Les deux produits (extrants) pour arriver au résultat ont été réalisés, malgré plusieurs problèmes techniques. L’atteinte du résultat 1 est **Satisfaisant (S).**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Produit (extrant)** | **Observations** | **Notation** |
| 1.1 La rétention des eaux de surface accroît le stockage de l’eau durant les périodes sèches et assure la restauration des habitats des poissons menacés par les changements climatiques | 8 micro-barrages sont construits ou réhabilités et 4 mares sont sur- creusées. Il y a quelques problèmes techniques d’une mare, deux micro-barrages ont été vidés par quelques riverains mécontents, donc ils ne servent actuellement pas au stockage d’eau. | Satisfaisant  (S) |
| 1.2 Les petits systèmes d’irrigation dans les zones avec des risques climatiques élevés sont développés | 10 périmètres maraichers sont installés et la terre autour de 3 mirco-barrages est mise en valeur par les cultures de crues et/ou d’irrigation. Toutefois un périmètre maraicher ne peut pas être exploité à cause de l’eau inapte à l’irrigation et le faible débit du forage d’un autre permet uniquement l’exploitation partielle par des parcelles expérimentales d’un centre de recherche. Plusieurs problèmes techniques et d’organisation des bénéficiaires existent. | Satisfaisant (S) |

**Résultat (effet) 2** : L’approche innovante et les technologies durables résilientes au climat, fournies aux paysannes et productrices pour renforcer et sécuriser la production de moyens locaux d’existence contre les impacts climatiques dans les régions de Kayes, Koulikoro, et Sikasso de la composante 2 (approche innovante et technologies durables)

L’atteinte du Résultat (effet) 2 est définie par deux indicateurs AMAT « Le nombre de ménages participant aux activités de réduction des risques et de sensibilisation et conscientisation » et « Le nombre de ménages qui augmentent leurs revenus per capita en raison des mesures d’adaptation appliquées ». Il faut répéter que ces indicateurs AMAT ne permettent aucune appréciation qualitative ou d’impact au résultat attendu. Un troisième indicateur a été ajouté par le projet, à savoir : « Types de réduction des risques (mesures de réduction des risques) ». Les cibles des indicateurs sont globalement atteintes : (9.925) ménages ont participé aux activités de réduction des risques et de sensibilisation et conscientisation contre (+1000) ménages prévus (+ de 100%) ; (06) mesures de réduction des risques sont développées contre (05) prévues (+ de 100%), à savoir : les mesures en matière d’agriculture et de sécurité alimentaire, de sécurité d’accès à l’eau à des fins de production, d’éducation information/sensibilisation des communautés locales ciblés aux effets néfastes des changements climatiques, de promotion d’activités génératrices, de promotion d’activités de formation, de renforcement des capacités organisationnelles ; (4103) nouveaux ménages ont augmenté leurs revenus per capita en raison des mesures d’adaptation appliquées contre (5000 ménages prévus), soit un taux de l’atteinte de (82%), notamment grâce au développement du maraichage.

Toutefois, comme indiqué plus haut, ces indicateurs sont largement insuffisants à apprécier l’atteinte du résultat. Au moins, il faut regarder le progrès des quatre produits (extrants) prévus pour apprécier la qualité du résultat obtenu et la réalisation des éléments clés de la stratégie du projet. La performance au niveau des produits (extrants) de ce résultat (effet) 2 est assez limitée. Ils ont très partiellement atteints et leurs buts et les acquis obtenus sont sous-optimaux et fragiles (cf. chapitre efficacité).

Ceci ne permet pas l’application d’une approche intégrée de développement rural où les différentes composantes sont liées et se renforcent mutuellement. Cependant cela a été un des éléments clés de la stratégie du projet selon le PRODOC. La non-atteinte des produits attendus détermine automatiquement des insuffisances du résultat (en dehors des chiffres simples des personnes touchées des indicateurs). La performance des produits obtenus se présente comme :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Produit (extrant)** | **Observations** | **Notation** |
| 2.1 Des systèmes de production qui sont résilients aux changements climatiques sont mis en place et sécurisés et permettent aux différents groupes cibles de mieux satisfaire leurs besoins alimentaires et monétaire | Le fonctionnement des Banques de Céréales (BC) est assez fragile, 2/3 ont perdu un bonne partie du capital initial en 2 ans ( >50% ; 12,5%), une seule BC marche bien ; Des nouvelles terres sont mises en valeur autour de 3/8 mirco-barrages uniquement ; Les activités CES/DRS et de restauration des forêts ne sont pas réalisées malgré le fait que ce volet environnemental du projet concerne le capital naturel de la production et la base de vie de la population rurale. L’information / la formation en agro-météorologie et la distribution des semences adaptées ont été faites, mais l’absence de suivi de la continuation / de l’effet après l’action initiale ne permet pas de mesurer l’impact. En résumé, le produit attendu est partiellement atteint | Modérément Satisfaisant (MS) |
| 2.2 Un Système d’élevage semi-intensif est mis à la disposition des groupements féminins, des éleveurs et des paysans disposant de cheptel | Pour la seule technologie innovante du projet, les périmètres fourragers (PF), les infrastructures ne sont pas finalisées, en conséquence pas mises en valeur. Il y a l’absence totale des capacités techniques des populations pour la valorisation des PF. Les activités de l’élevage pour les femmes ont été subordonnées à l’existence des PF, donc le volet n’était pas réalisé. En résumé, rien de ce produit n’est réalisé à l’exception des 6 PF en chantiers. | Très insatisfaisant (HU) |
| 2.3 Au moins (10) groupements féminins ont augmenté leurs revenus et leurs capacités d’entreprise à travers des activités de maraîchage et de cultures de rente | Les périmètres maraichers fonctionnent relativement bien. Toutefois, un PM demeure non-fonctionnel à cause de l’eau inapte à l’irrigation. La valorisation de plusieurs PM est réduite à cause de manque d’eau en quantité suffisante, des pannes techniques graves après 2 ans d’utilisation et/ou la réalisation des installations très récente en 2019 (Sikasso). Les unités de transformation ne sont pas fonctionnelles, il n’y a aucune utilisation par les bénéficiaires pour la majorité. Une (1) seule unité est un peu utilisée. Une autre pour le Karité a fonctionné une fois au début, mais l’activité est arrêtée par les femmes car elles non pas le fonds pour l’achat de la matière primaire. Un développement des chaînes de valeur n’a nulle part eu lieu pour les unités de transformation. L’atteinte des buts est Modérément Satisfaisant (MS) pour les PM et Insuffisant (I) pour les unités de transformation. | Modérément Satisfaisant (MS) |
| 2.4 Les leçons apprises du projet sont partagées pratiques améliorées grâce aux leçons apprises | L’atteinte du produit est rudimentaire. Très peu a été fait et surtout pas au profit des bénéficiaires finaux. Il est trop tôt, le projet est encore au début de la phase de la mise en valeur des ouvrages. Les restrictions budgétaires ont également beaucoup touché ce volet. | Modérément Insatisfaisant  (MU) |
| Transversal, renforcement des capacités | Les CCC et les comités de gestion sont créés, mais très peu sont en maturité à gérer seul l’action. Les communes ont la volonté mais rarement les capacités à trouver des solutions aux problèmes elles-mêmes. Le renforcement des capacités /la consolidation est encore Insuffisant (I) à tous les niveaux sauf pour quelques comités de gestion des périmètres maraichers (PM) et deux Banques de Céréales (BC) | Modérément Insatisfaisante  (MU) |

En résumant les performances des produits attendus, l’atteinte du résultat 2 est jugée **Modérément Insatisfaisante(MU)** par la mission d’évaluation finale. Une appréciation de l’atteinte du résultat à travers des chiffres quantitatifs des indicateurs AMAT seuls-avec leurs limites fortes- n’était pas opportune pour ce résultat.

Le projet a été assez performant pour son résultat 1, la mise en place des ouvrages stratégiques et structurants. Toutefois leur mise en valeur, adressée par le résultat 2, est seulement très partiellement atteinte. Ceci diminue la progression vers l’atteinte de l’objectif du projet. La performance globale de l’atteinte des résultats globaux du projet est **Modérément Satisfaisante (MS)**.

Pertinence

A sa fin le projet est toujours **pertinent (P)**. Sa pertinence par rapport aux priorités et politiques nationales et internationales de la période d’implémentation de 2015 à 2019 reste sans modifications depuis sa formulation. Selon les différents acteurs et bénéficiaires finaux locaux rencontrés dans les 10 communes (collectivités locales, comités de gestion des différents ouvrages, services techniques déconcentrés de l’Etat, groupes des femmes utilisatrices des différents investissements), les objectifs et priorités du projet s’accordent toujours parfaitement avec leurs besoins réels et les priorités du PDSEC, à savoir l’accès à l’eau pour la production, l’augmentation de la production alimentaire résiliente aux effets des changements climatiques et la génération des revenus supplémentaires. Depuis sa conception jusqu’à la fin, le projet a appliqué une approche participative inclusive se traduisant par une appréciation forte de l’ensemble des parties prenantes.

Toutefois, la mise en œuvre du projet n’a pas permis d’assurer la pertinence dans tous les détails selon la conception du PRODOC. Les retards à des multiples raisons dans la mise en œuvre expliquent en partie ce fait. Néanmoins, il est opportun de poser des questions qui touchent la pertinence de quelques décisions prises au courant de la mise en œuvre du projet :

* Pourquoi choisir des sites très éloignés du village pour des systèmes d’irrigation, qui demandent un travail intensif ?
* Pourquoi choisir des localités pour les périmètres maraichers où il y a parfois déjà jusqu’à trois périmètres maraichers d’autres projets ?
* Pourquoi continuer dans le cas des restrictions budgétaires avec les volets /ouvrages à caractère expérimental dans la zone d’intervention au détriment des volets /ouvrages qui ont déjà fait preuve de leur efficacité ?
* Pourquoi réaliser des ouvrages / investissements nombreux dispersés à la place de développement de quelques systèmes de production et de valorisation réellement intégrés ?

Efficacité

Le projet a effectué de nombreuses activités directement ou indirectement nécessaires à réaliser les produits attendus. Vingt (20) des vingt-deux (22) activités principales du PRODOC ont été touchées par le projet selon les prévisions des PTBA. Les sous-estimations des coûts réels de la planification initiale ont amené à une réduction des activités, surtout de la construction des grands ouvrages, dans la planification et la mise en œuvre des PTBA.

**Planification et réalisation des grands ouvrages / investissements**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Ouvrage / investissements** | **Prévision PRODOC** | **Prévision révisée PTBA et réalisation 12/2019** |
| C1 | Micro-barrage | 8 dans 6 communes | 8 dans 6 communes |
| Mare sur-creusée | 9 | 4 |
| Pisciculture, ensemencement d’alevins aux mares | 9 | 4 |
| Périmètre maraicher | 10 PM de 5 ha, total 50 ha | 10 PM, total 48 ha réalisés |
| C2 | DRS/CES | 400 ha avec 2.800 demi –lunes et 2.800 banquettes | Zéro (0), à part d’une plantation de 500 arbres pour la stabilisation des berges d’une mare |
| Forêts communautaires restaurées | 3 | Zéro (0) |
| Banque de Céréales | 10 d’un stock initial de 24 tonnes | 3 d’un stock initial de 24 tonnes |
| Pluviomètre | 50/commune, total de 500 | 50/commune, total de 500 |
| Périmètre fourrager | 6 PF de 10 ha | 6 PF de 10 ha, en cours de finition |
| Unité de transformation | 14 | 14 |

La mise en œuvre des activités prévues a pris beaucoup de retards et une grande partie des sous-activités n’est pas réalisée ou achevée à la fin du projet. Les grands investissements physiques sont terminés ou en phase de finalisation (périmètres fourragers) selon les prévisions révisées des PTBA. Toutefois, il a y le blocage des activités subordonnées des grands ouvrages à cause des retards très considérables des entreprises. La réalisation d’autres activités a été fortement menacée par le versement très tardif des fonds trimestriels à l’UCP. Il était impossible de réaliser les activités au bon moment indiqué par le calendrier naturel. Le creusement d’un puit à grand diamètre pour remplacer un forage inutile n’était pas réalisé et la plantation des arbres n’a pas eu lieu au bon moment à cause de cette raison. Le paiement tardif des fonds aux entrepreneurs a également retardé les travaux, car plusieurs chantiers sont impossibles pendant l’hivernage. D’autres activités des PTBA n’ont pas été réalisées par insuffisance du budget finalement disponible à l’UCP. C’est surtout le cas pour l’organisation de voyages locaux d’échange et d’assemblées villageoises pour partager les leçons apprises et l’organisation d’un atelier national pour diffuser les résultats, donc le produit 2.4 du projet. Toutes les formations nécessaires à la valorisation des unités de transformation et le développement des chaînes de valeurs respectives n’ont pas eu lieu. La plupart des unités de transformation est arrivée à la dernière minute de la mise en œuvre du projet.

L’UCP a essayé de réaliser le maximum possible des mesures et activités d’accompagnement à leur niveau malgré des blocages budgétaires récurrents et des retards. L’information/sensibilisation par rapport aux effets des changements climatiques, l’importance des semences améliorées et des technologies adaptées et de suivi des informations agro-météorologiques ainsi que l’appui à l’organisation des CCC et comités de gestion ont été faits. Des formations techniques et de gestion initiales ont été réalisées en partenariat avec les services techniques et une ONG dans la plupart des communes: (i) formation des acteurs du projet en gestion axée sur les résultats (2016), (ii) formations des femmes en techniques de culture maraichère et de gestion de l’eau (2018, 2019), (iii) formation des producteurs(rices) en techniques de gestion des micro-barrages et des mares (2018, 2019), formation des membres des comités de gestion des banques de céréales en gestion financière et gestion des stocks (2017), (iv) formation en collecte des données pluviométriques (2018), (v) formation des groupements féminins en techniques de transformation agro-alimentaire, pâte d’arachide (2018).

Les outils de visibilité et de communication ont été développés, à savoir pour la visibilité : pagnes, T-shirts, clé, bols imprimés du logo du projet, panneaux, affiches, banderoles et plaques de présentation du projet. La communication a été renforcée au niveau local par deux bandes dessinées, une image 3D d’information/sensibilisation sur l’adaptation aux changements climatiques et un film documentaire sur les réalisations d’adaptation au changement climatique qui présente de manière synthétique les grandes composantes d’intervention du projet, les initiatives/réalisations menées et le capital des connaissances d’adaptation acquises par domaine (pratiques, stratégies et technologies). La participation à la COP 22 au Maroc et une visite d’échange en France ont concerné uniquement l’UCP.

Malgré des efforts pour mettre en œuvre efficacement le projet en dépit des problèmes liés aux retards et restrictions budgétaires, il faut constater un taux d’échec / des problèmes des activités réalisées assez considérable :

|  |  |
| --- | --- |
| **Echec / problème constaté** | **Explications** |
| 2 micro-barrages sans l’eau, vidés par quelques riverains mécontents | Insuffisance d’information /sensibilisation malgré des campagnes au début de l’action, ces gens n’ont pas bien compris l’utilité |
| Infrastructures pas encore ou très partiellement mises en valeur (quelques micro-barrages, mares et PM) | Manque / insuffisance de temps et des formations,  Faible débit des forages de plusieurs PM |
| Manque d’entretien des micro-barrages et mares dans 2 communes, présence forte d’ensablement et de la boue | Les comités de gestion ne jouent pas encore leur rôle malgré les formations (non-absorption du contenu, laxisme ?) |
| Presque tous les arbres plantés (90%) pour la stabilisation des berges sont morts, les quelques arbres restant ne peuvent pas du tout assurer la fonction envisagée | Plantation très tardive par rapport au calendrier préconisé, manque d’entretien, de protection et d’arrosage |
| 2 / 10 périmètres maraichers non utilisés/valorisés par les femmes | Un (1) PM ne dispose pas d’eau apte à l’irrigation et l’eau mobilisée de l’autre est insuffisante. Ce 2ème PM sert uniquement à des parcelles d’expérimentation de recherche sur le niébé de World Vegetable Center (AVRDC) |
| Les PM de 5 ha avec au maximum 2 ha exploitable en irrigation sont exploités par presque toutes les femmes du village / quartier. Dans les 10 communes, entre 230 (minimum) et 990 (maximum) des femmes se partagent les 2 ha exploitables en irrigation, donnant des parcelles par femme très petites. En plus, en cas de plusieurs PM dans la localité, toutes les femmes ont des petites parcelles dans tous les PM à la place d’une seule parcelle assez grande dans 1 PM. | Mauvaise organisation des femmes des PM.  Du point de vue économique : limitation / réduction du bénéfice par personne à un niveau assez peu significatif |
| Pannes techniques graves de quelques PM après 2 ans de la mise en œuvre (2 pompes et 2 tuyaux sous-terrains cassés, fuites d’eau au niveau des robinets et en un cas au niveau des tuyaux du château d’eau | Installation technique parfois pas assez solide ;  Mauvaise manipulation des robinets par les femmes malgré les formations (non-absorption du contenu) ; Installation des caisses d’entretien pour les petites réparations, mais insuffisantes pour les grandes réparations ; Négociation avec le fournisseur en cours pour une pompe cassée. |
| 2 / 3 Banques de Céréales (BC) ont perdu déjà une partie importante du capital initial après 2 cycles | Perte de stock par l’attaque des insectes, l’humidité (palettes de stockage sont arrivées bien après le stock) et la mauvaise spéculation. L’argent en caisse des 2 BC permet uniquement de renouvellement du stock initial à environ 50% et 87,5% cette année. Seul 1 BC marche bien et pourrait même dépasser le stock initial cette année avec leur capital. |
| Unités de transformation non utilisées, 1 seule fonctionne un peu | Absence de formation sauf pour la pâte d’arachide ; locaux d’installation des unités pas adaptés (sans fenêtres et trop chauds) ; absence des clients car l’unité est trop loin du village où il y a déjà plusieurs commerçants offrant le même service ; absence d’un fonds de roulement pour l’achat de la matière première. La seule unité qui fonctionne un peu a généré un bénéfice de 55.000 FCFA seulement, malgré la transformation de plus de 2,1 tonnes d’arachide en pâte. Le fonctionnement de l’unité dépend de la présence des hommes (pas toujours disponibles) car les femmes ne savent pas manipuler le moteur. Une unité de transformation de Karité est abandonnée après un premier cycle car les femmes ne disposent pas de fonds pour l’achat de la matière première. |

En plus de ces constats, les activités des différents volets sont en majorité réalisées de façon sectorielle, sans mise en lien, et sans développement des chaînes de valeur, éléments incontournables pour une approche intégrée comme préconisée par le PRODOC.

En résumé, le projet à la fin n’est pas arrivé à sa finalité. Beaucoup reste à faire, surtout pour le renforcement des capacités pour la bonne gestion et la valorisation des investissements. La mission d’évaluation juge l’efficacité comme **Modérément Satisfaisant (MS**).

Efficience

L’analyse distingue entre le niveau de l’UCP, le budget global et d’autres observations par rapport à l’efficience :

Gestion financière et efficience au niveau de l’UCP

Le décaissement des PTBA, d’un montant total de 3.567.623.029 FCFA, a atteint chaque année plus de 90% et en moyenne 92,6%. L’exécution physique des activités des PTBA a été partielle, due au fait que les virements des tranches du budget annuel n’ont pas été-ou n’ont été pas à temps-à la disposition de l’UCP. Il faut noter qu’uniquement une partie du budget global est gérée par l’UCP et les PTBA. Une grande partie des salaires (salaires Coordinatrice Nationale, expert S&E, assistant administratif& financier, 2 chauffeurs ; prise en charge des VNU) et de la gestion du projet ne figurent pas dans le budget des PTBA car elle est inscrite dans la «gestion du projet» gérée par le PNUD. La partie gestion du projet/fonctionnement inscrite dans les PTBA a atteint uniquement 3,3% du montant des PTBA.

Le rapportage narratif a été correct et en temps selon les prévisions, toutefois le niveau d’’analyse des rapports annuels a été un peu faible. L’analyse a focalisé beaucoup les indicateurs (surtout quantitatifs) du cadre des résultats du projet. La présentation de la situation financière détaillée dans le rapport annuel a été faite uniquement en 2015 et 2016. Depuis 2017 l’UCP reçoit les ‘faces’ trimestriels, qui donnent la situation détaillée des dépenses effectuées par sous-activité. Toutefois le rapportage financier des rapports annuels est depuis 2017 limité à un tableau de la situation financière globale. Ceci n’a pas permis de faire régulièrement une analyse des coûts par rapport aux activités et leurs impacts, ni d’analyser les coûts par rapport aux prévisions par produit (extrant).

La multidisciplinarité de l’UCP a permis d’effectuer le travail nécessaire malgré quelques postes de l’équipe temporairement vacants. L’expert en suivi & évaluation assure depuis le départ du VNU en 10/2017 la fonction du point focal de la région Koulikoro. La Coordinatrice Nationale et l’expert en suivi & évaluation ont ensemble assuré l’intérim de l’assistant administratif &financier entre le départ du premier assistant administratif financier et le recrutement de son remplaçant.

Budget global du projet

A la fin du projet il faut constater qu’il a dépensé 5.713.211,27 US$ avec un reliquat de 210.437,81 US$ qui reste à payer, donc un total de 5.923.649,08 US$, à la place du budget FEM disponible de 5.460.000 US$ (5.200.000 US$ pour la réalisation des composantes et 260.000 US$ pour le TRAC qui est une partie de la gestion du projet) plus le cofinancement du PNUD de 500.000 US$ (donc un total de 5.960.000 US$) avec la réalisation assez partielle des activités/volets prévus dans le PRODOC, notamment des activités de renforcement des capacités dus aux retards importants de la réalisation des ouvrages structurants. Un ajustement de la planification globale suite aux prix réels constatés après le lancement des appels d’offre pour les grands ouvrages et les études connexes a été fait au niveau des PTBA en réduisant le nombre de certains ouvrages et en annulant quelques volets. Mais cet ajustement n’a jamais eu lieu de façon officielle. Une planification globale révisée n’a jamais été faite, ni au stade de démarrage, ni au stade de l’évaluation à mi-parcours, les moments indiqués, introduite auprès du FEM. Le dépassement de la composante Project Management Cost (PMC) d’environ 500.000 US$ (précisément de 463.649,08 US$) doit être considéré aujourd’hui comme un partie du cofinancement du PNUD. Etant donné que le PNUD avait contribué environ 250 000 $, le reliquat a servi à corriger le PMC.

Des erreurs graves sont arrivées au niveau d’imputation des dépenses dans le système ATLAS du PNUD. Beaucoup de dépenses inéligibles, faisant clairement partie des composantes, ont été imputées aux lignes budgétaires de la « gestion du projet ». D’autres dépenses sont mal ventilées entre le compte du projet et le compte du PNUD. Le montant enregistré aux comptes de la « gestion du projet » uniquement pour la période 2015 à 2017 a été arrivé à 608.424,48 US$ soit un dépassement de 348.424,48 US$ du montant de 260.000 US$ initialement prévu pour le TRAC. Le PNUD-FEM, très sensible au dépassement des dépenses de la « gestion du projet » par rapport aux dépenses liées directement aux activités, a insisté à la correction. Ceci n’était plus possible par la simple correction des imputations ATLAS pour les années antérieures. La seule solution a été d’enlever un montant de 250.000 US$ de la « gestion du projet » pour l’inscrire dans le cofinancement et le TRAC du PNUD, étant d’un montant des coûts éligibles d’environ 250.000 US$ (précisément 248.176,36 US$)[[2]](#footnote-2). En bref, finalement toutes les dépenses supérieurs à l’allocation du FEM de 5.460.000 US$ devront aujourd’hui être considérées comme cofinancement du PNUD. La nécessité de corriger et d’ajuster le classement des dépenses entre la partie FEM pour les réalisations, le TRAC et le cofinancement du PNUD a créée des retards très importants de versement des fonds à l’UCP pour la mise en œuvre des PTBA.

Les manipulations, corrections et erreurs des imputations comptables défigurent la ventilation relative des dépenses. Néanmoins, une appréciation de plusieurs éléments est toujours possible à travers des données du système ATLAS.

**Répartition des prévisions et des dépenses par composante**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Prévision PRODOC** | | **Dépenses selon l‘imputation ATLAS** | |
| **Composante** | **En US$** | **En %** | **En US$** | **En %** |
| C1: MAÎTRISE D'EAU | 2.527.500 | 46,29 % | 3.229.958,01 | 56,5 % |
| C2: APPROCH INNOV | 2.672.500 | 48,95 % | 1.543.265,17 | 27,0 % |
| GESTION DU PROJET | 260.000 | 4,76 % | \*939.988,09 | \*16,5 % |
| **Total général** | **5.460.000** | **100 %** | **5.713.211,27** | **100 %** |

*\*compte PNUD, compte FEM du projet et cofinancement PNUD*

*Source: Etabli par l’EF à partir de l’extrait ATLAS du 7 décembre 2019 et le PRODOC*

On constate l’augmentation de l’enveloppe de la composante 1 (maîtrise d’eau) au détriment de la composante 2 (approche innovante). C’est une réponse compréhensible de la gestion adaptative aux limitations budgétaires du projet.

L’analyse détaillée des différentes lignes budgétaires dans le système ATLAS a permis à l’équipe d’évaluation finale de constater surtout le très fort dépassement des lignes budgétaires prévues pour les ressources humaines des consultants nationaux et au deuxième rang pour les ouvrages avec leurs dépenses connexes. Le projet a engagé beaucoup de contrats pour les ouvrages et pour les études connexes (voir annexe 5.9.1). Ceci s’explique en partie par les procédures et les études obligatoires pour les ouvrages réalisés selon les modalités de passation des marchés publics. Toutefois, le projet n’a pas fait assez attention à l’enveloppe disponible. La ligne budgétaire pour les consultants nationaux seule est dépassé de plus de 340.000 US$ par rapport aux prévisions. Avec un montant total de 468.177,04 US$, elle seule fait déjà 9% du budget total disponible pour les actions des composantes C1 et C2 (5.200.000 US$).

Il faut noter également l’imputation des VNU et de toutes les dépenses liées (logistique, DSA, assurances, déplacements,…) au compte FEM du projet à la place du compte PNUD. Ceci est encore une erreur de la comptabilité au niveau du PNUD. Les charges des VNU sont toujours à considérer comme cofinancement, étant donné que c’est une initiative phare des Nations Unies pour la promotion des jeunes diplômés. Les VNU sont, comme dans tous les projets des Nations Unies, clairement inscrits dans le cofinancement PNUD dans le PRODOC. Cette erreur a quelques conséquences sur l’efficience qui sont élaborés dans la 3ème partie de ce sous-chapitre plus bas.

Autres observations par rapport à l’efficience

La réalisation des ouvrages par des appels d’offre exclusivement pour les entreprises agréés est une procédure longue et chère (passation des marchés publics). Elle n’était pas dans le contexte de ce projet toujours une garantie pour le professionnalisme attendu des entreprises, surtout en ce qui concerne le respect des délais. Le remplacement de l’attribution des marchés publics dans quelques domaines, notamment pour le surcreusement des mares, par des approches de l’implémentation moins chères a été bien proposé par l’UCP. Malheureusement leur proposition de la réalisation de ces travaux à travers une ONG utilisant l’approche HIMO (Haute Intensité de Main d’Œuvre) n’était pas valorisée par les gestionnaires supérieurs du projet (ni l’AEDD ni le PNUD n’ont réagi à la proposition).

L’efficience des actions est parfois aussi réduite par une réalisation stéréotype des infrastructures par les entreprises. Le cas le plus frappant est la continuation actuelle d’installation de toute l’infrastructure du périmètre fourrager à Séro –Diamanou malgré l’absence de l’élément de base : une source d’eau adéquate à l’activité prévue. Le forage ne donne que de l’eau salée, inapte à toute utilisation pour l’irrigation. Dans d’autres endroits, le dessin technique des sous-composantes des ouvrages ne correspond pas bien aux besoins spécifiques pour toutes les actions prévues. En conséquence, il y a une non ou sous-valorisation des installations par les bénéficiaires. Les unités de transformation, fonctionnant à moteur gasoil chauffant, installées dans les magasins sans fenêtres sont un exemple concret d’un dessin technique à efficience réduite, les femmes ne veulent pas travailler dans la chaleur des magasins. Notamment dans la région Koulikoro, en plus de la mauvaise manipulation des robinets par les femmes, l’utilisation parfois des matériaux 1er prix (robinets) et pas solides (tuyaux PVC collés aux robinets en métal à la place d’un raccordement solide) est source des nombreuses fuites d’eau et des pannes déjà amorcées en deux ans après l’installation. Ceci réduit également l’efficience d’installation.

Il se pose également la question d’efficience de quelques études de faisabilité. Malgré leur validation par plusieurs ateliers avec tous les acteurs et bénéficiaires, leur fiabilité n’est pas toujours confirmée par la réalité du terrain. Les problèmes techniques des ouvrages de la mare surcreusée à Tella et des forages des périmètres maraicher et fourrager à Séro-Diamanou témoignent que les études n’ont pas pris en compte tous les paramètres techniques et toutes les éventualités naturelles. Des études sur des solutions techniques alternatives ont été finalement engagées, mais les alternatives techniques proposées n’ont pas été mise en œuvre pendant la vie du projet et les ouvrages restent avec un bénéfice assez limité pour la population cible.

Un autre constat concerne l’engagement des VNU. Ils sont chers par rapport au recrutement du personnel local à cause de leurs conditions de travail avec les DSA plus élevés et la mise à disposition d’une voiture avec chauffeur. L’initiative des organisations des Nations Unies pour l’engagement des VNU est en principe très louable. Normalement les dépenses pour les VNU ne concernent pas directement le budget d’un projet car elles font partie du cofinancement de l’organisation des Nations Unies. Toutefois, dans le cas concret du projet Mali-Femmes l’imputation comptable des dépenses liées aux VNU est faite sous le compte du projet et pas sous le compte du PNUD. Le projet a dépensé pour les 3 VNU plus de 85.000 US$, sachant que deux ont quitté leur poste déjà en 2017 sans être remplacés par d’autres VNU. Les ressources humaines du seul VNU restant sont sous-exploitées car ses déplacements en voiture avec chauffeur pour le suivi des activités dans les communes sont chers pour le projet. En conséquence son travail se limite à 3-4 jours/mois de suivi sur le terrain et assez peu de travail à faire dans son bureau au niveau régional.

L’efficience des ouvrages et des investissements est encore généralement réduite à cause de la sous-valorisation de la plupart des ouvrages par les bénéficiaires finaux. Ceci s’explique par les insuffisances de renforcement des capacités constatées dans le chapitre précédent (efficacité).

Le résumé de ces analyses amène au constat d’une efficience **Modérément Insatisfaisant (MU)**du projet.

Appropriation par le pays

L’appropriation très élevée de la plupart des actions (PM, BC, micro-barrages, mares sur-creusées, ensemencement des poissons) au niveau local par les bénéficiaires et généralement par les communes est un des acquis importants du projet. Le projet a fait les populations bénéficiaires finales et notamment les femmes, les premières responsables de l’identification jusqu’à la mise en œuvre des activités et à la valorisation des investissements. Les communes avec leurs CCC ont joué un rôle de premier plan dans l’identification des mesures résilientes, l’élaboration des programmes d’activités annuels et l’analyse des résultats. Les enquêtes de satisfaction effectuées régulièrement auprès des différentes catégories de bénéficiaires (femmes, agriculteurs, éleveurs, élus locaux), confirment l’adéquation parfaite des appuis du projet aux besoins d’investissements productifs et environnementaux, donc à leurs besoins vitaux. L’appropriation locale s’observe également par la prise en compte des changements climatiques et les actions du projet dans les PDSEC. On observe un premier début des initiatives propres des bénéficiaires pour la mise en valeur des investissements au-delà du projet. Il s’agit des petites réparations des pannes techniques des périmètres maraichers, d’extension d’un périmètre maraicher et la mise en valeur des terres autour des mirco-barrages et des mares. Cependant, il faut prendre en compte dans cette appréciation très positive, que le projet ne demande aucune participation, tout est gratuit. Donc, il n’est pas étonnant que les bénéficiaires soient satisfaits. Quelques difficultés dans l’appropriation existent au niveau communal. Verbalement les communes et bénéficiaires finaux sont tous prenants des acquis du projet, mais l’EF n’a reçu ou vu aucune preuve tangible des engagements financiers des communes pour la réalisation des sous-activités nécessaires et encore manquant pour le bon déroulement des actions au-delà du projet. Le discours prévalant est celui d’une attente de la continuité et de l’extension du projet plutôt qu’un discours sur la poursuite du projet hors appuis.

Au niveau national, le projet a attiré, ensemble avec d’autres projets similaires intervenant au niveau local, l’attention des différentes Directions en ce qui concerne les priorités et les approches porteuses en matière d’adaptation aux changements climatiques. Le projet à travers ces différentes actions en faveur explicitement des femmes et des communes rurales, et à la fin pour la sécurité alimentaire dans le contexte des changements climatiques, a influencé la formulation des stratégies et programmes nationaux par rapport à l’adaptation aux changements climatiques. Les entretiens avec les Directions Nationales concernées ont montré leur sollicitation du projet surtout grâce aux investissements directs en faveur de la population rurale qui correspondent aux besoins prioritaires, à la bonne intégration des communes et des services techniques déconcentrés et du transfert des compétences (formations, responsabilisation) aux communes. Toutefois, elles regrettent la fin précoce du projet par rapport aux travaux restants. Il est opportun de noter que le réel gage de l’appropriation d’un projet demeure la mesure dans laquelle le gouvernement récipiendaire maintient ses engagements financiers au projet. Au niveau national, l’engagement du cofinancement n’a pas été entièrement tenu. Malgré des discours de bonne volonté des Directions des services techniques sectoriels concernés, de l’AEDD et du MEADD pour assurer la consolidation des acquis du projet, les discours ne se traduisent pas en mobilisation des ressources financières nécessaires.

Intégration

Le projet a visé la génération des revenus et des bénéfices d’une production agricole adaptée aux changements climatiques particulièrement pour les femmes rurales. Les efforts du projet pour la disponibilité de l’eau pour la production, la possibilité de la production agricole de contre-saison, la vulgarisation des semences adaptées aux changements climatiques et les réserves de céréales à travers des Banques de Céréales (BC) ont réduit les risques alimentaires dans le contexte des changements climatiques, notamment en cas de sécheresse.

Le projet a contribué à travers son approche et ses priorités à la réduction de la pauvreté, de la malnutrition, de l’insécurité alimentaire et de l’exode rurale. Le projet renforce également la résilience aux changements climatiques et la position des femmes dans la société, donc il contribue à l’égalité des sexes.

Avec ces priorités, le projet est parfaitement intégré au CPD du PNUD 2015-2019, Résultat 2 (Les groupes défavorisés, en particulier les jeunes et les femmes, bénéficient de l’amélioration de leurs capacités et de la multiplication de leurs possibilités de production dans un environnement sain et durable qui est propice à la réduction de la pauvreté). Le projet est également parfaitement en ligne avec l’UNDAF 2015-2019, axe 2 (gouvernance) qu’appuie « le développement des capacités des Institutions, des acteurs non étatiques et de structures décentralisées » et « l’équité et l’égalité du genre », et avec l’axe 4 (Croissance inclusive et développement durable) qu’appuie les efforts pour « Les populations défavorisées particulièrement les femmes et les jeunes, bénéficient de capacités et d’opportunités productives accrues, dans un environnement sain et durable, favorable à la réduction de la pauvreté » qui inclut entre autre la résilience et l’adaptation aux effets des changements climatiques. Le projet s’ajoute aux autres nombreux projets et initiatives du PNUD/FEM au Mali dans le domaine des changements climatiques.

Durabilité

Durabilité économique /financière :

Les observations de terrain et les entretiens avec les bénéficiaires directs montrent au niveau des ménages qu’ils ont tous le souci d’investir des bénéfices dans les activités plus rentables pour améliorer leurs revenus. Le projet a permis aux bénéficiaires des ouvrages comme les périmètres maraîchers et les micro-barrages de mettre en place des caisses d’épargne qui fonctionnent assez bien et qui peuvent assurer les entretiens réguliers et les petites réparations des ouvrages. Toutefois, les petits fonds d’entretien des PM ne permettent pas la prise en charge des réparations importantes (pompes et tuyaux sous-terraines cassés) qui se posent déjà 2 ans après la réception dans quelques communes. Les ressources financières des communes sont très limitées et en général elles ne permettent pas des dépenses supplémentaires pour la bonne continuation des actions initiées par les projets, malgré leur inscription dans le PDSEC. Il y a aujourd’hui deux (2) Banques de Céréales opérationnelles qui tirent des bénéfices directs avec des charges récurrentes limitées, leur durabilité financière est probable. Aussi les bénéfices économiques et alimentaires grâce à l’utilisation des semences adaptées peuvent être considérés comme probable. Les avantages des semences adaptées sont bien connus par la population, tous les projets et services font leur vulgarisation et plus de 90% des producteurs utilisent déjà les semences adaptées selon le service de l’agriculture.

Les capacités techniques, organisationnelles et managériales des bénéficiaires finaux demandent encore un appui /conseil considérable pour la bonne gestion des actions initiées par le projet. Plusieurs formations techniques pour la manipulation technique des périmètres irrigués ne sont pas encore bien appliquées par les femmes et leur organisation interne est souvent sous-optimale ; les comités de gestion des ouvrages sont créés, mais une partie ne fonctionne pas encore de façon efficace ; les gestionnaires des unités de transformation n’ont pas de tout développé les chaînes de valeur de leur production et toute la connaissance technique pour la mise en valeur des périmètres fourragers n’est pas encore transmise aux bénéficiaires. C’est le rôle principal des services techniques, qui ont assuré sous le financement du projet des services appréciés pendant la vie du projet. Malgré des discours de bonne volonté des Directions des services techniques sectoriels concernés, de l’AEDD et du MEADD pour assurer la continuation d’appui aux bénéficiaires et la consolidation des acquis, ils sont tous confrontés à une allocation insuffisante du budget de l’Etat pour assurer le bon fonctionnement des services déconcentrés et leur accompagnement suffisant des bénéficiaires des 10 communes du projet sans la prise en charge par des tiers. Actuellement, il n’y a pas d’opportunités financières alternatives concrètes pour assurer l’appui/conseil nécessaire aux bénéficiaires du projet Mali-Femmes. Les projets potentiels financés par les PTF pour prendre le relai dans la zone ciblée par le projet, sont également arrivés à leur fin (PGRNCC). Aucun nouveau projet qui pourrait assurer le relai dans les 10 communes n’est identifié pour l’instant, ni au niveau du fonds destinés aux collectivités territoriales (fonds ANICT), ni au niveau du Fonds Climat, ni au niveau du GEF7 ou des autres bailleurs potentiels. La durabilité financière pour pérenniser l’acquis du projet est **Modérément Improbable (MI),** notamment au niveau de l’accompagnement /appui/ conseil indispensables des bénéficiaires**.**

Durabilité sociopolitique et culturelle, incluant genre :

Les activités du projet sont parfaitement intégrées dans l’économie locale et les domaines de production communautaire. Le projet a été mis en œuvre au niveau des communes avec un Comité Consultatif Communautaire (CCC), composé des autorités communales, le secteur privé, des agents des services déconcentrés de l’Etat, les ONG locales actives dans les communes et des producteurs(rices). L’adoption et l’acceptation de cette structure de coordination et de suivi pour la mise en œuvre des activités du projet au niveau local est un signal social fort pour l’intégration, la décentralisation et pour assurer la durabilité sociopolitique pour l’après projet.

Le projet a eu des effets sociaux et économiques directs et positifs sur les femmes des 10 communes ciblées. La perception des hommes par rapport au rôle des femmes et l’importance à accorder aux femmes dans l’économie et la gouvernance locales s’est beaucoup améliorée grâce aux succès des activités des femmes dans le contexte de ce projet. La durabilité de ces changements sociopolitiques et culturels est **Probable (P)**. ’

Durabilité institutionnelle :

Les observations du terrain montrent un engagement fort des communes et des communautés dans le projet de sa planification jusqu’à la valorisation des bénéfices produits. La mise en place des comités locaux (CCC et comités de gestion des ouvrages) et le renforcement de leurs capacités engagent les communautés bénéficiaires à la bonne gestion des acquis du projet. Une participation des services techniques concernés a été sollicitée à chaque étape des activités. Ce sont les gages d’une gouvernance locale renfoncée et d’une aptitude à poursuivre les acquis du projet.

Toutefois, les grands ouvrages, parfois à caractère expérimental (périmètres fourragers), sont butés à une absence ou l’insuffisance des formations et de l’accompagnement des bénéficiaires pour l’entretien, la gestion et la valorisation. La maturité des organisations au niveau local (communes, CCC, comités de gestion des ouvrages) ne permet pas encore qu’elles assurent pleinement leurs rôles. Les capacités des communes pour la mobilisation des fonds et pour trouver elles-mêmes des solutions aux problèmes potentiels en lien avec les actions du projet sont en général insuffisantes. Deux (2) micro-barrages font partie des séries des micro-barrages en cascade dans la même rivière. Ceci demande une gestion professionnelle (Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE), plan d’aménagement) qui dépasse les capacités techniques d’un comité local. L’intervention des services techniques est conditionnée à leur prise en charge. Il n’y a aucune preuve de l’engagement future des services techniques déconcentrés pour l’après projet. La durabilité institutionnelle est le risque grave du projet, elle est **Improbable (I)** à la fin du projet et peut être atteinte uniquement à moyen / long terme par un renforcement continu de la gouvernance locale. Il serait fortement souhaitable d’assurer l’appui futur au développement institutionnel des communes et communautés concernées dans le cadre d’autres projets intervenant dans les régions ciblées.

Durabilité environnementale :

La durabilité environnementale à moyen / long terme dépend beaucoup de la façon et de l’intensité de l’exploitation future des ressources naturelles par les bénéficiaires. Pour l’instant, la durabilité de la remonté des nappes phréatiques, indiquée par les bénéficiaires, autour des micro-barrages fonctionnels et des mares sur-creusées est probable. Dans l’avenir l’effet est conditionnée à que les ressources en eau ne soient pas surexploitées par la mise en valeur des terres agricoles autour des points d’eau ou l’abreuvement des animaux. Le surcreusement des mares accélère l’érosion des berges et leur ensablement. Cependant, une stabilisation des berges, nécessaire pour éviter cet effet, n’est pas encore réalisée autour des mares surcreusées par le projet. La durabilité du retour de plusieurs espèces très cherchées par la population (bourgou, doum et rôniers, poissons) demande la réglementation de l’utilisation des ressources pour préserver les acquis et pour éviter leur disparition à nouveau. Actuellement tout le monde tire des bénéfices et une exploitation durable n’est pas assurée. Par exemple, la pêche collective, engagée par les bénéficiaires qui ont profité de l’ensemencement d’alevins dans les mares, enlève tous les poissons et ceci ne permet pas leur régénération naturelle. Il faut reprendre l’ensemencement d’alevins chaque année. Pour l’instant, la durabilité environnementale est **Modérément Improbable (MI)**, ils manquent encore toutes les réglementations locales d’une exploitation durable des ressources naturelles concernées par les nouveaux ouvrages du projet.

En résumant les quatre critères de la durabilité, elle est jugée **Modérément Improbable (MI)**, surtout à cause des insuffisances constatées au niveau des aspects institutionnels et financiers.

Impact

L'impact du projet est évalué en fonction de sa contribution aux objectifs nationaux et internationaux par rapport aux changements climatiques ainsi que des progrès dans les domaines environnementaux, économiques, sociaux/institutionnels et des technologies innovantes. Les impacts/effets non prévus ont été identifiés. **L’impact du projet est jugé : Minime (M).**

Objectifs nationaux/internationaux CC : L’étendu de la zone d’intervention du projet, (10 communes) et le nombre des bénéficiaires (11.385 ménages) sont en absence d’application d’une stratégie de réplication trop limités pour un impact significatif aux niveaux international et national (M)

Environnemental : Localement on constate la recharge de la nappe phréatique et le retour de quelques espèces (oiseaux d’eau, poissons, crocodiles, bourgou, doum et rôniers) autour des micro–barrages et mares sur-creusées. Toutefois les effets avec des actions non-intégrées et pas écosystémiques sont trop ponctuels pour un progrès vérifiable de l'état écologique. (M)

Economique : Les femmes donnent une très grande importance à la génération des revenus et la production des aliments supplémentaires grâce aux périmètres maraichers, même si les revenus ne sont objectivement pas très significatifs. Dans le meilleur cas le revenu des PM atteint 125.000-150.000 FCFA/femmes/an (brut). Toutefois il faut prendre en considération le prélèvement pour l’autoconsommation, les dépenses récurrentes pour les semences et entretiens / réparations et le fait que l’exploitation de la plupart des PM est sous-optimale à cause des débits d’eau trop faibles pour les superficies aménagées. Les autres ouvrages (micro-barrages, mares sur-creusées, périmètres fourragers) ne sont pas encore, ou uniquement partiellement mis en valeur. Pour l’instant, un total de 222 ha d’une production estimée à 283 tonnes de céréales en 2 saisons agricoles (moyenne de 141,5 tonnes/an) sont valorisés autour de 2 micro-barrages sur les 8 installés. Les chaînes de valeur ne sont pas encore développées pour les unités de transformation, elles ne sont même pas valorisées ou les revenus sont très peu significatifs (1 unité de transformation d’arachide gérée par 10 femmes dispose d’une caisse de 55.000 FCFA après 3 mois d’opération). Les Banques de Céréales (BC) ont diminué le prix sur le marché local pendant la période de soudure annuelle entre 1.000 FCFA et 5.000 FCFA par sac/100 kg. Toutefois 2 sur 3 BC ont perdu une partie de leur capital après 2 cycles. L’impact économique par rapport aux nombres des bénéficiaires touchés par les actions et au nombre des ouvrages installés est minime (M).

Social/institutionnel : Le projet agi sur le renforcement des capacités de la gouvernance locale par les communes et de la gestion locale par les bénéficiaires finaux, surtout par les femmes. Les actions dans les périmètres maraichers, ont initié une forte cohésion sociale et une organisation des femmes pour l’exploitation et l’entretien des périmètres maraichers. Leur succès renforce la position des femmes dans la société et l’égalité des sexes. Les différents comités de gestion et de suivi ont été mis en place pour les différents ouvrages. Toutefois l’accompagnement des comités et des communes est encore insuffisant pour qu’ils jouent pleinement leur rôle et prennent l’initiative pour leur propre développement, à l’exception d’un seul périmètre maraicher où les femmes font l’extension d’installation à leur initiative propre. L’impact **social** et aux aspects **genre** est **Important (I)** à l’échelle des 10 communes. L’impact **institutionne**l reste **Minime (M)** à cause de la performance assez limitée de la plupart des comités et structures.

Technologies innovantes : S. O., La seule technologie innovante, le périmètre fourrager, n’est pas entrée en phase de valorisation. L’option d’utilisation des systèmes d’irrigation moins consommateurs d’eau (goutte à goutte ou aspiration) n’était pas favorisée car les femmes bénéficiaires sont déjà habituées au système californien, plus simple à gérer. Les autres technologies favorisées par le projet (périmètres maraichers, micro-barrages, surcreusement des mares) ne sont pas des innovations, elles sont déjà connues dans la zone d’intervention. (N)

Non prévus (surtout négatifs) :

Des intérêts et conflits fonciers individuels des agriculteurs autour de quelques points d’eau ont été constatés malgré l’information et la sensibilisation des riverains avant l’action. Quelques riverains mécontents ont vidé 2 micro-barrages à cause de la peur que leurs parcelles n’auront plus assez de l’eau.

# Conclusions, recommandations et enseignements

## Conclusions

Principales réalisations et points forts

Des points forts sont à constater à la fin de la vie du projet :

* La réalisation des investissements (ouvrages) structurants et stratégiques réellement en faveur des femmes et des populations les plus vulnérables et pertinents comme réponse d’adaptation aux changements climatiques ;
* L’application effective d’une approche de planification inclusive qui inclut les femmes et les bénéficiaires finaux dès le début et sa forte appréciation par les bénéficiaires
* L’intégration de tous les Maires concernés au Comité de Pilotage National (COPIL) et la mise en place des Comités Consultatifs Communautaires (CCC) et des comités de gestion au niveau des différents ouvrages pour la coordination et le suivi de la mise en œuvre des activités du projet aux différentes échelles est un signal fort pour l’intégration et la décentralisation avec une perspective de la durabilité socio-institutionnelles à moyen / long terme.
* Le développement des caisses d’entretien des ouvrages au niveau local, en partie déjà opérationnelles et efficaces
* Un début de l’initiation à l’autopromotion et à la mise en valeur des ouvrages par les bénéficiaires finaux au-delà d’intervention du projet pour améliorer leur situation alimentaire et économique (surtout à travers quelques périmètres maraichers et micro-barrages).

Lacunes et faiblesses du projet

Le projet a connu des retards énormes et des insuffisances dans la réalisation de ses PTBA et de ses objectifs ambitieux. Il est loin d’arriver au bout de ses attentes. Les principales faiblesses sont surtout les retards multiples du projet et l’inachèvement du chemin pour atteindre les impacts souhaités, parfois assez complexes :

* A sa fin le projet a uniquement terminé sa phase préparatoire de réalisation des ouvrages structurants pour la majorité des domaines. La phase principale du projet, la mise en valeur des nouvelles infrastructures et la création des bénéfices pour les populations vulnérables, n’a que démarré.
* Uniquement quelques périmètres maraichers (PM), trois micro-barrages et deux Banque de Céréales (BC) sont entrés en vraie phase de mise en valeur des investissements accompagnée par le renforcement nécessaire des capacités des bénéficiaires (formations, appuis conseils).
* La sous-estimation forte des besoins en temps et en ressources financières : La diversité des thématiques du projet et des grands ouvrages, et les ambitions ont été trop élevées pour un projet de 5 ans.
* Les retards énormes de démarrage, de décaissement et de réalisation des ouvrages structurants ont empêché un bon déroulement temporel et efficient de la mise en œuvre du projet et la concentration sur l’activité clé de développement: le renforcement des capacités
* Une gestion du projet avec un dépassement très significatif des budgets pour la gestion du projet et les Ressources Humaines (consultants nationaux), non acceptables.
* Une priorisation des activités et une prise de décisions spécifiques dans les localités parfois peu pertinentes pour générer l’optimum des avantages.
* Les investissements énormes pour les périmètres fourragers (PF) dans 6 sites pour une technologie innovante, pas encore testée dans le milieu, et la continuation du volet malgré le manque de temps et du budget bien prévisibles.
* Des lacunes de synergie dans la communication vers les autres partenaires intervenants dans les différentes communes.

## 4.2 Recommandations et enseignements à tirer

Actions pour poursuivre ou renforcer les acquis du projet

Pour ce projet avec ses investissements considérables, mais non-achevé à la fin de sa vie, il existe une seule recommandation clé pour renforcer les acquis :

* Trouver à tout prix et très rapidement un moyen pour renforcer les capacités pour la gestion et la valorisation des grands ouvrages nouveaux et investissements réalisés (micro-barrages, mares sur-creusées, périmètres fourragers, plusieurs périmètres maraichers, unités de transformation, Banques de Céréales) au-delà du projet. Il faut soit une 2ème phase soit un autre projet/bailleur qui assure les formations manquantes indispensables et l’accompagnement à la proximité des communes et bénéficiaires finaux dans la mise en valeur et l’entretien des ouvrages et investissements. Une phase d’environ 3 ans et d’un budget de US $ 2.500.000 à 3.000.000 pour la consolidation des acquis semble être indiquée. (PNUD, AEDD).

Concernant la question des besoins en renforcement des capacités après le projet, on peut s'inspirer d'un cas similaire (PIMS 4046). Dans ce cas, le PNUD a initié un projet de moyenne taillé (3 ans, US 2.145.000) de consolidation des acquis d'un projet précédent PNUD/FEM avec la coopération canadienne (ACDI) sous financement CCAF (Climate Change Adaptation Fund). Vu que ce projet a travaillé dans 4 communes, je pense pour la suite du projet Mali Femmes, un projet de 3 ans avec un budget autour de US 2.500.000 à US 3.000.000 serait suffisant. Les activités principales à prévoir sont la formation et l'accompagnement des communes et communautaires bénéficiaires dans (1) la mise en valeur des 6 périmètres fourragers en cours de finalisation de la construction, (2) le développement des chaînes de valeur pour les unités de transformation et la formation technique et managériale des femmes, (3) la bonne gestion, la mise en valeur par une pisciculture et une agriculture durable, et l'entretien des microbarrages et mares surcreusés, (4) la meilleure organisation des femmes pour la gestion des périmètres maraîchers (gestion/manipulation technique, entretien et gestion de la caisse d'entretien, nombre des femmes/périmètre,..), (5) élaboration des conventions locales pour la valorisation durable des ressources naturelles retournées (borgou, doum,...), (6) accompagnement des banques de céréales dans la gestion économique (achat/vente du stock) et la protection du stock (problèmes de l'humidité et des insectes). Nous pensons la plupart de ces activités peut être assurées par les services techniques déconcentrés, mais il faut leur prise en charge et ils ont souvent pas assez des agents sur le terrain. L'implication des ONG pourrait être aussi une option. Nous pensons l'ACDI pourrait être un partenaire favorable car la promotion des femmes est une priorité dans leur programme, à voir et à négocier à votre niveau.

Sans une continuation d’appui considérable à moyen terme pour la formation / consolidation des acquis, une grande partie des investissements risquent de devenir des ‘ruines de développement’ sans valorisation ou d’une mise en valeur très réduite.

Au cas où cette recommandation cruciale ne peut pas être réalisée rapidement :

* Mettre en valeur les périmètres fourragers (PF) par des exploitations alternatives et reconnues par la population, par exemple un périmètre maraicher (PM), en cas de non-continuation rapide d’un appui au volet par un autre partenaire. Ceci permettra de créer quand même un bénéfice en faveur de la population rurale et de valoriser ces investissements innovants, peu utiles sans encadrement à la proximité des populations.

Leçons apprises pour la formulation, mise en œuvre, suivi et évaluation de projet

Les leçons apprises de la mise en œuvre du Projet-Femmes qui pourraient servir pour d’autres projets similaires se présentent comme suit :

* La formulation d’un projet doit être assez réaliste en ce qui concerne les capacités d’absorption, les procédures et mécanismes de la mise en œuvre dans le contexte national et les besoins réels en temps et en ressources financières ;
* Une analyse approfondie de la faisabilité institutionnelle, économique, technique et environnementale de chaque action spécifique d’une localité est indispensable pour la réussite de l’action ;
* Un suivi rapproché de l’exécution des travaux par des entreprises est fortement recommandé pour la réalisation des ouvrages structurants selon le chronogramme envisagé et en qualité adaptée aux réalités de la localité ;
* Une formation initiale à la gestion est insuffisante, il faut un accompagnement de proximité à moyen terme pour une véritable appropriation et l’absorption des nouvelles connaissances par la population rurale ;
* Pour un projet efficace et efficient, les procédures financières et les mécanismes de la mise en œuvre des activités devront être les plus simples possible et avec une certaine flexibilité temporelle pour prendre en compte le calendrier naturel des activités. Les modalités alternatives souples de la mise en œuvre des activités sont – si possible – à favoriser à la place surtout de la procédure lente et chère de passation des marchés publics ;
* Un système de suivi efficace et adapté à mesurer objectivement la qualité des actions du projet et de ces effets est cruciale pour sa bonne gestion. Des indicateurs SMART avec les bases de références et cibles clairement définis ainsi que des méthodes de renseignement devront être développés dès le démarrage du projet. Ceci doit inclure pour les projets pareils le suivi de l’impact environnemental des activités. La mobilisation en cas de besoin d’une assistance technique spécialisée à l’UCP est opportune pour cette phase cruciale de la planification stratégique de la gestion du projet ;
* Le cofinancement par d’autres projets est une opportunité potentielle pour le renforcement des efforts d’un projet, mais généralement pas une source financière à prévoir pour la réalisation des activités du projet ;
* La déclaration de Paris par rapport à l’efficacité de l’aide reste toujours hypothétique, il faut plus des efforts pour la coordination et la création des synergies entre les projets/PTF pour que l’aide devient plus efficace ;
* Les femmes représentent le maillon essentiel pour les activités initiées en milieu rural au regard de leur rôle dans la gestion de ménage, et surtout pour leur implication dans les activités de production agricole et celles génératrices de revenus.

### 

# Annexes

## Termes de Référence

cid:image001.png@01CD1D75.20A0F150

**Notice de sélection pour Consultant Individuel**

**Evaluation finale du projet *« Renforcement de la Résilience des Groupements de femmes productrices et des communautés vulnérables aux changements climatiques au Mali ».***

**Date :**

**Pays : PNUD MALI**

**Intitulé de la mission** **: Evaluation finale du projet « Renforcement de la Résilience des Groupements de femmes productrices et des communautés vulnérables aux changements climatiques au Mali ».**

**Durée :**  **45 jours**

Prière envoyer vos propositions (propositions technique et financière) dûment signées à l’adresse e-mail[mali.procurement@undp.org](mailto:mali.procurement@undp.org) avec mention de la référence et intitulé du dossier**. Votre proposition devra être reçue** au plus tard le à 17H00 précises.

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d’évaluation du PNUD et du FEM, tous les projets de moyenne ou grande envergure soutenus par le PNUD et financés par le FEM doivent faire l’objet d’une évaluation finale à la fin de la mise en œuvre. Ces termes de référence (TOR) énoncent les attentes d'une évaluation finale (TE) du *Renforcement de la Résilience des Groupements de femmes productrices et des communautés vulnérables aux changements climatiques au Mali* (PIMS No#4919)

Les éléments essentiels du projet à évaluer sont les suivants :

**TABLEAU DE RÉSUMÉ DU PROJET**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Titre du projet : | |  | | --- | | **Termes de référence pour l’évaluation finale du projet « Renforcement de la Résilience des Groupements de femmes productrices et des communautés vulnérables aux changements climatiques au Mali » ou « Projet Mali-Femmes »** | | | | | | |
| ID de projet du FEM : | | 5192 |  | *à l’approbation (en millions USD)* | | *à l’achèvement (en millions USD)* |
| ID de projet du PNUD : | | 4919 | Financement du FEM : | 5,460,000 | |  |
| Pays : | | Mali | Financement de l’agence d’exécution/agence de réalisation : | 11,000,000 | |  |
| Région : | | Afrique | Gouvernement : | 500,000 | |  |
| Domaine focal : | | Changement Climatique | Autre : | 5,000,000 | |  |
| Objectifs FA, (OP/SP) : | | SP 1.4.1-1.4.2 | Cofinancement total : | 16,500,000 | |  |
| Agent d’exécution : | | AEDD | Coût total du projet : | 21,960,000 | |  |
| Autres partenaires participant au projet : | |  | Signature du DP (Date de début du projet) : | | | 12 mai 2015 |
| Date de clôture (opérationnelle) : | | Proposé :  31 Dec 2019 | Réel :  31 Dec 2019 |

**OBJECTIF ET PORTÉE**

Le projet a été conçu pour : Renforcer les capacités d’adaptation des groupements féminins et de producteurs pour sécuriser la production de moyens d’existence contre les impacts des changements climatiques et accroître la résilience socio-économique des Communes vulnérables du Mali (Kayes, Koulikoro et Sikasso) ».

Le projet est développé autour de deux (2) composantes principales, avec des résultats spécifiques distincts ; à savoir :

Composante 1 : Assurer l’accès à l’eau pour le développement d’activités de subsistance

**Résultat 1** : « Des Moyens d’existence et sources de revenus diversifiés et renforcés pour les populations vulnérables des zones ciblées ».

Composante 2 **:** Les investissements dans des pratiques culturales résilientes aux changements climatiques et la diversification des revenus pour la production des ménages, la diversification des spéculations agricoles et la nutrition

**Résultat 1** « L’approche innovante et les technologies durables résilientes au climat, fournies aux paysannes et productrices pour renforcer et sécuriser la production de moyens locaux d’existence contre les impacts climatiques dans les régions de Kayes, Koulikoro**,** et Sikasso ».

L’évaluation finale sera menée conformément aux directives, règles et procédures établies par le PNUD et le FEM comme l’indique les directives d’évaluation du PNUD pour les projets financés par le FEM.

Les objectifs de l’évaluation consistent à apprécier la réalisation des objectifs du projet et à tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des avantages de ce projet et favoriser l’amélioration globale des programmes du PNUD.

**APPROCHE ET MÉTHODE D'ÉVALUATION**

Une approche et une méthode globales[[3]](#footnote-3) pour la réalisation des évaluations finales de projets soutenus par le PNUD et financés par le FEM se sont développées au fil du temps. L’évaluateur doit articuler les efforts d’évaluation autour des critères de **pertinence, d’efficacité, d’efficience, de durabilité et d’impact**, comme défini et expliqué dans les directives du PNUD pour la réalisation des évaluations finales des projets soutenus par le PNUD et financés par le FEM. Une série de questions couvrant chacun de ces critères ont été rédigées et sont incluses dans ces termes de référence (remplir *l'*[*Annexe C*](#_TOR_Annex_C:)) des termes de référence. L’évaluateur doit modifier, remplir et soumettre ce tableau dans le cadre d’un rapport initial d’évaluation et le joindre au rapport final en annexe.

L’évaluation doit fournir des informations factuelles qui sont crédibles, fiables et utiles. L’évaluateur doit adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec les homologues du gouvernement, en particulier avec le point focal opérationnel du FEM, le bureau de pays du PNUD, l’équipe chargée du projet, le conseiller technique du PNUD-FEM basé dans la région et les principales parties prenantes. L'évaluateur devrait effectuer une mission sur le terrain au Mali, y compris Kayes, Koulikoro**,** et Sikasso*.* Les entretiens auront lieu au minimum avec les organisations et les particuliers suivants : Bureau du PNUD ; MAEDD ; AEDD ; Comité National chargé du pilotage du projet (le CNP) ; UGP; les Autorités administratives (Gouverneurs, Préfets de Cercles) ; les Collectivités Territoriales (Région et Cercles) ; les services déconcentrés de l’Etat ; les autorités communales au niveau local (Sous-Préfets et Maires) ; les services déconcentrés de l’Etat ; les communautés locales et les représentants des populations vulnérables (Conseils villageois, Comités Consultatifs Communaux/CCC, Sous-comités de gestion (Périmètres maraichers, Micro-barrages, Mares, Banques de céréales, périmètres pastoraux Unités de transformation agro-alimentaire) notamment de femmes et de jeunes) ; le secteur privé impliqué dans la construction et l’entretien des infrastructures et ouvrages réalisés ou en cours de réalisation (périmètres irrigués, banques de céréales, micro barrages, aménagements mares, périmètres pastoraux etc.).

L’évaluateur passera en revue toutes les sources pertinentes d’information, telles que le descriptif de projet, les rapports de projet, notamment le RAP/RMP et les autres rapports, les révisions budgétaires du projet, l’examen à mi-parcours, les rapports sur l’état d’avancement, les outils de suivi du domaine focal du FEM, les dossiers du projet, les documents stratégiques et juridiques nationaux et tous les autres documents que l’évaluateur juge utiles pour cette évaluation fondée sur les faits. Une liste des documents que l’équipe chargée du projet fournira à l’évaluateur aux fins d’examen est jointe à l’[annexe B](#_TOR_Annex_B:) des présents termes de référence.

**CRITÈRES D'ÉVALUATION ET NOTATIONS**

Une évaluation de la performance du projet, basée sur les attentes énoncées dans le cadre logique/cadre de résultats du projet (voir  [annexe A](#_TOR_Annex_A:)) qui offre des indicateurs de performance et d’impact dans le cadre de la mise en œuvre du projet ainsi que les moyens de vérification correspondants, sera réalisée. L’évaluation portera au moins sur les critères de **pertinence, efficacité, efficience et durabilité.** Des notations doivent être fournies par rapport aux critères de performance suivants. Le tableau rempli doit être joint au résumé d’évaluation. Les échelles de notation obligatoires sont inclus dans l'[annexe D.](#_TOR_Annex_D:)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Notes d'évaluation :** | | | |
| **1 Suivi et évaluation** | ***Notation*** | **2 A*gence d’exécution/agence de réalisation*** | ***Notation*** |
| Conception du suivi et de l’évaluation à l’entrée |  | Qualité de la mise en œuvre par le PNUD |  |
| Mise en œuvre du plan de suivi et d’évaluation |  | Qualité de l’exécution : agence d’exécution |  |
| Qualité globale du suivi et de l’évaluation |  | Qualité globale de la mise en œuvre et de l’exécution |  |
| **3 Évaluation des résultats** | **de l’agence d’exécution/agence de réalisation :** | **4 Durabilité** | **de l’agence d’exécution/agence de réalisation :** |
| Pertinence |  | Ressources financières : |  |
| Efficacité |  | Sociopolitique : |  |
| Efficience |  | Cadre institutionnel et gouvernance : |  |
| Note globale de la réalisation du projet |  | Environnemental : |  |
|  |  | Probabilité globale de la durabilité : |  |

**FINANCEMENT/COFINANCEMENT DU PROJET**

L’évaluation portera sur les principaux aspects financiers du projet, notamment la part de cofinancement prévue et réalisée. Les données sur les coûts et le financement du projet seront nécessaires, y compris les dépenses annuelles. Les écarts entre les dépenses prévues et réelles devront être évalués et expliqués. Les résultats des audits financiers récents disponibles doivent être pris en compte. Les évaluateurs bénéficieront de l’intervention du bureau de pays (BP) et de l’équipe de projet dans leur quête de données financières pour compléter le tableau de cofinancement ci-dessous, qui sera inclus dans le rapport d’évaluation finale.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Cofinancement  (type/source) | Propre financement du PNUD (en millions USD) | | Gouvernement  (en millions USD) | | Organisme partenaire  (en millions USD) | | Total  (en millions USD) | |
| Prévu | Réel | Prévu | Réel | Prévu | Réel | Réel | Réel |
| Subventions | 11 |  | 0.5 |  | 5 | 5,46 | 16.5 |  |
| Prêts/concessions |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Soutien en nature |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Autre |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Totaux | 11 |  | 0.5 |  | 5 |  | 16.5 |  |

**INTEGRATION**

Les projets financés par le PNUD et soutenus par le PNUD sont des éléments clés du programme de pays du PNUD, ainsi que des programmes régionaux et mondiaux. L’évaluation portera sur la mesure dans laquelle le projet a été intégré avec succès dans les priorités du PNUD, y compris l’atténuation de la pauvreté, l’amélioration de la gouvernance, la prévention des catastrophes naturelles et le relèvement après celles-ci et la problématique hommes-femmes.

**IMPACT**

Les évaluateurs apprécieront dans quelle mesure le projet atteint des impacts ou progresse vers la réalisation de ceux-ci. Parmi les principales conclusions des évaluations doit figurer ce qui suit : le projet a-t-il démontré: a) des progrès vérifiables dans l'état écologique, b) des réductions vérifiables de stress sur les systèmes écologiques, ou c) des progrès notables vers ces réductions d'impact. [[4]](#footnote-4)

**CONCLUSIONS****, RECOMMANDATIONS ET ENSEIGNEMENTS**

Le rapport d’évaluation doit inclure un chapitre proposant un ensemble de conclusions, de recommandations et d’enseignements.

**MODALITÉS DE MISE EN OEUVRE**

La responsabilité principale de la gestion de cette évaluation revient au bureau de pays du PNUD au Mali. Le bureau de pays du PNUD contactera les évaluateurs en vue de garantir le versement en temps opportun des indemnités journalières à l’équipe d’évaluation et de finaliser les modalités de voyage de celle-ci dans le pays. L’équipe de projet sera chargée d’assurer la liaison avec l’équipe d’évaluateurs afin d’organiser des entretiens avec les parties prenantes et des visites sur le terrain, ainsi que la coordination avec le gouvernement, etc.

**CALENDRIER D’ÉVALUATION**

L’évaluation durera au total *45* jours selon le plan suivant :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Activité*** | *Durée* | *Date d’achèvement* |
| ***Préparation*** | *4 jours* |  |
| ***Mission d’évaluation*** | *18 jours* |  |
| ***Projet de rapport d’évaluation*** | *15 jours* |  |
| ***Rapport final*** | *3 jours* |  |

**PRODUITS LIVRABLES EN VERTU DE L'ÉVALUATION**

Les éléments suivants sont attendus de l’équipe d’évaluation :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Produits livrables | Table des matières | Durée | Responsabilités |
| **Rapport initial** | L’évaluateur apporte des précisions sur le calendrier et la méthode | Au plus tard deux semaines avant la mission d’évaluation. | L’évaluateur envoie au BP du PNUD |
| **Présentation** | Conclusions initiales | Fin de la mission d’évaluation | À la direction du projet, BP du PNUD |
| **Projet de rapport final** | Rapport complet, (selon le modèle joint) avec les annexes | Dans un délai de trois semaines suivant la mission d’évaluation | Envoyé au BP, examiné par le CTR, le service de coordination du programme et les PFO du FEM |
| **Rapport final\*** | Rapport révisé | Dans un délai d’une semaine suivant la réception des commentaires du PNUD sur le projet | Envoyé au BP aux fins de téléchargement sur le site du CGELE du PNUD. |

\*Lors de la présentation du rapport final d’évaluation, l’évaluateur est également tenu de fournir une « piste d’audit », expliquant en détail la façon dont les commentaires reçus ont (et n’ont pas) été traités dans ledit rapport.

**COMPOSITION DE L'ÉQUIPE**

L'équipe d'évaluation sera composée de 1 évaluateur international et un évaluateur national. Les consultants doivent disposer d’une expérience antérieure dans l’évaluation de projets similaires. Une expérience des projets financés par le FEM est un avantage. Les évaluateurs sélectionnés ne doivent pas avoir participé à la préparation ou à la mise en œuvre du projet et ne doivent pas avoir de conflit d’intérêts avec les activités liées au projet.

Les membres de l’équipe doivent posséder les qualifications suivantes :

* 10 ans minimum d'expérience professionnelle pertinente
* une connaissance du PNUD et du FEM ;
* une expérience antérieure avec les méthodologies de suivi et d’évaluation axées sur les résultats ;
* des connaissances techniques dans les domaines focaux ciblés ainsi que le genre ;
* Avoir une expérience de travail en Afrique constituerait un atout. Une bonne connaissance du contexte du Mali et des régions d’intervention du Projet est un atout,
* Maitrise du Français et de l’Anglais;

**CODE DE DÉONTOLOGIE DE L'ÉVALUATEUR**

Les consultants en évaluation sont tenus de respecter les normes éthiques les plus élevées et doivent signer un code de conduite (voir Annexe E) à l’acceptation de la mission. Les évaluations du PNUD sont menées en conformité avec les principes énoncés dans les [« Directives éthiques de l'UNEG pour les évaluations »](http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines)

**Critères d’Evaluation**

L’évaluation des offres se déroule en deux temps. L’évaluation des propositions techniques est achevée avant l’ouverture et la comparaison des propositions financières.

1. **Les propositions techniques**

Elles sont évaluées sur des critères suivants en rapport avec les termes de référence.

Pour information, la proposition technique sera évaluée sur son degré de réponse par rapport aux termes de référence et sur la base des critères suivants :

|  |  |
| --- | --- |
| Minimum Maîtrise en Environnement, développement durable, agriculture ou domaines connexes | 10 Points |
| 10 ans minimum d'expérience professionnelle pertinente une expérience antérieure avec les méthodologies de suivi et d’évaluation axées sur les résultats | 20 Points |
| Des connaissances techniques dans les domaines focaux ciblés ainsi que le genre | 10 Points |
| Une expérience de travail en Afrique et/ou une bonne connaissance du contexte du Mali et des régions d’intervention du Projet | 5 Points |
| Maitrise du Français et de l’Anglais | 5 Points |
| Méthodologie | 50 points |
| **Total** | **100 Points** |

**Seront jugées qualifiées, les propositions techniques qui obtiendront 70% de la note maximale de 100 points ; cette note technique sera pondérée à 70%.**

**b. Les propositions financières**

Le/la Consultant (e) fait sa proposition financière suivant le Tableau des coûts. Il doit proposer un montant forfaitaire et présenter dans le Tableau des coûts la ventilation de ce montant forfaitaire.

Dans une deuxième étape du processus d’évaluation, les enveloppes financières seront ouvertes et les offres financières comparées ; une note financière sera calculée pour chaque proposition sur la base de la formule :

**Note financière A = [(Offre financière la moins disante)/Offre financière de A] x 30**

**Le/la Consultant (e) avec le cumul de notes (Technique pondérée + Financière) le plus élevé sera retenu pour le contrat.**

**MODALITÉS DE PAIEMENT ET SPÉCIFICATIONS**

|  |  |
| --- | --- |
| % | Étape |
| *10 %* | À la signature du contrat |
| *40 %* | Suite à la présentation et l’approbation du 1ER projet de rapport d’évaluation finale |
| *50 %* | Suite à la présentation et l’approbation (par le BP et le CTR du PNUD) du rapport d’évaluation finale définitif |

**ANNEXE A : CADRE LOGIQUE DU PROJET**

| **Project Component** | **Expected Outcomes** | **Expected Outputs** |
| --- | --- | --- |
| 1. Ensuring access to water for the development of subsistence activities | Sustainable climate resilient water management systems provided to vulnerable communities, including women farmers, which in turn ought to support the development of subsistence activities in the Kayes, Koulikoro, and Sikasso regions. | * 1. Impounding surface water to increase water storage during dry periods and restore fish habitats threatened by the climate changes   2. Development of small-scale irrigation system in areas with high climate risk |
| 2. Investments on climate resilient farming practices and income diversification for household production, crop diversity and nutrition | Innovative approach and sustainable climate resilient technologies, provided to women farmers and producers to enhance and secure the production of local livelihood systems from climate impacts in Kayes, Koulikoro, and Sikasso regions. | * 1. Integrated farming systems that are resilient to climate change promoted   2. Semi-intensive livestock rearing system promoted to women’s groups, herders, and farmers with livestock   3. At least 10 women groups increased their income & entrepreneurship capacity through the development of vegetable garden & cash crops activities |
| * 1. Lessons learned from the project are shared |

**ANNEXE B : LISTE DES DOCUMENTS À EXAMINER PAR LES ÉVALUATEURS**

Les documents à examiner par les évaluateurs incluent (mais ne sont pas limites a) :

**Documents du Projet**

* Document de Projet signé.
* Cadre de suivi et d’évaluation du Projet.
* Cadre logique du projet.
* Plans de travail annuels
* Liste et coordonnées du personnel du projet, des principales parties prenantes à consulter.
* Rapport d’Évaluation à mi-parcours.
* Rapports annuels sur la mise en œuvre du projet (PIR).
* Comptes rendus des réunions annuelles du Copil.
* Rapports d’Audits.
* Données financières.
* Exemples de documents de communication relatifs au projet, c’est-à-dire brochures, films documentaires, etc.

**Documents du PNUD**

* Plan-cadre des Nations Unies pour l’aide au développement (Development Assistance Framework, ou UNDAF).
* Descriptif de programme de pays (Country Programme Document, ou CPD)
* Plan d’action de programme de pays (Country Programme Action Plan, ou CPAP).

**Document du FEM**

* Objectifs stratégiques des programmes du FEM proposés pour les domaines d’intervention.

**ANNEXES C**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Document** | **Description** | **Forme** |
| Curriculum Vitae ou P11 | Remplir le formulaire de P11 en annexe en y incluant surtout votre expérience des missions similaires et indiquant au moins 3 (trois) personnes de référence. | Annexe 3 : |
| Diplômes | Envoyer les copies de vos diplômes |  |
| Tableau des coûts | Remplir le tableau | Annexe 4 |

***N.B.***

Les candidat (e)s sont tenus de se renseigner sur les [**Conditions Générales des Contrats Individuels**](http://www.cd.undp.org/hr/Conditions_Générales_IC.pdf) **(annexe 2)**.

**ANNEXES**

**Annexe 1-Terme de Références de la mission** (voir plus haut)

**Annexe 2-Conditions générales des Contrats Individuels**

** **

**Annexe 3- Tableau des coûts**

****

**Annexe 4-P11 (SC & IC) Annexe 5- Type de contrat**

## Itinéraire

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **DATE** | **LIEU** | **ACTIVITE** |
| Dimanche 1/12/2019 | Voyage international | Arrivée de l’expert international à Bamako |
| Lundi 2/12/2019 | Bamako | Briefing avec le PNUD et l’UCP  RDV DG AEDD  Séance de travail avec l’UCP  Finalisation et envoi du rapport initial  Briefing de sécurité au PNUD |
| Mardi 3/12/2019 | Bamako | Séances de travail avec l’UCP : état de lieux de la mise en œuvre, préparation des visites des réalisations |
| Mercredi 4/12/2019 | Région Koulikoro | Rencontres des acteurs/bénéficiaires locaux et visites des réalisations dans les communes Kiban et Boron |
| Jeudi 5/12/2019 | Région Koulikoro | Rencontres des acteurs/bénéficiaires locaux et visites des réalisations dans la commune Sagabala |
| Vendredi 6/12/2019 | Bamako | Rencontre service financier PNUD  Analyse des visites dans la région Koulikoro  Analyse documentaire |
| Samedi 7/12/2019 | Région Kayes | Voyage à Kayes  Rencontre point focal de la région Kayes |
| Dimanche 8/12/2019 | Région Kayes | Rencontres des acteurs/bénéficiaires locaux et visites des réalisations dans la commune Séro-Diamanou |
| Lundi 9/12/2019 | Région Kayes | Rencontres des acteurs/bénéficiaires locaux et visites des réalisations dans la commune Bema |
| Mardi 10/12/2019 | Région Kayes | Rencontres des acteurs/bénéficiaires locaux et visites des réalisations dans la commune Yéréré, voyage à Bamako |
| Mercredi 11/12/2019 | Bamako | Rencontre PNUD, analyse des visites dans la région Kayes |
| Jeudi 12/12/2019 | Bamako  Région Sikasso | CI : rencontres DNA, DNGR, séance de travail UCP  CN : Rencontres du point focal et des acteurs/bénéficiaires locaux et visites des réalisations dans la commune Bougoula Hameau |
| Vendredi 13/12/2019 | Bamako  Région Sikasso | CI : Rencontre PNUD service financier et Chef EDD  CN : Rencontres du point focal et des acteurs/bénéficiaires locaux et visites des réalisations dans les communes Namosela et Yorosso |
| Samedi 14/12/2019 | Bamako  Région Sikasso | CI : Analyse documentaire (finances du projet)  CN : Rencontres du point focal et des acteurs/bénéficiaires locaux et visites des réalisations dans la commune Tella |
| Dimanche 15/12/2019 | Bamako  Région Sikasso | CI : Analyse documentaire (finances du projet)  CN : Rédaction des fiches de la visite des communes |
| Lundi 16/12/2019 | Bamako | Analyse et synthèse des visites dans les 3 régions, séance de travail entre les consultants |
| Mardi 17/12/2019 | Bamako | Séance de travail entre les consultants : analyse du projet selon les critères pertinence, efficacité, efficience, impact, durabilité |
| Mercredi 18/12/2019 | Bamako | Préparation de la présentation des constatations préliminaires (PPT) |
| Jeudi 19/12/2019 | Bamako | Participation au Comité de Gestion (COPIL), rédaction et transmission du rapport de l’étape  Echange Point Focal FEM au Mali |
| Vendredi 20/12/2019 | Bamako | Atelier de restitution des constatations préliminaires |
| Samedi 21/12/2019 | Bamako | Rédaction du rapport provisoire |
| Dimanche 22/12/2019 | Bamako | Rédaction du rapport provisoire |
| Lundi 23/12/2019 | Bamako | Echange PNUD, chef du cluster EDD  Rédaction du rapport provisoire |
| Mardi 24/12/2019 | Bamako | Rédaction du rapport provisoire |
| Mercredi 25/12/2019 | Bamako | Rédaction du rapport provisoire |
| Jeudi 26/12/2019 | Bamako | Rédaction du rapport provisoire |
| Vendredi 27/12/2019 | Bamako | Rédaction du rapport provisoire |
| Samedi 28/12/2019 | Bamako | Rédaction du rapport provisoire |
| Dimanche 29/12/2019 | Bamako | Rédaction du rapport provisoire |
| Lundi 30/12/2019 | Bamako | Rédaction du rapport provisoire, voyage de retour expert international |
| Mardi 31/12/2019 |  | Voyage de retour expert international |

## Liste des personnes interrogées

| **Prénom & nom** | **Organisation** | **Fonction** | **Localité** | **Contact** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Bamako*** | | | | |
| Mr. Oumar TAMBOURA | PNUD | Conseiller au programme/Chef Cluster Environnement et Développement Durable | Bamako | +223-44980313  [oumar.tamboura@undp.org](mailto:oumar.tamboura@undp.org) |
| Mme Adam COULIBALY | PNUD | Conseillère au Programme | Bamako | +223-44980319  Adam.coulibaly@undp.org |
| Mme Gisèle NTUNGA | PNUD | Chargé des finances | Bamako | +223-79868094  Gisele.ntunga@undp.org |
| Mr Narcisse ATTEBI | PNUD | Chargé de sécurité | Bamako | +223-44980321  [Koukougnou.narcisse.attebi@undp.org](mailto:Koukougnou.narcisse.attebi@undp.org) |
| Mr. Boureima CAMARA | AEDD | Directeur Général, directeur du projet | Bamako | +223-20232510  [bouricamara@gmail.com](mailto:bouricamara@gmail.com) |
| Mr Koné Issa FAHIRI | AEDD | Point focal FEM | Bamako | +223-66712210 |
| Mme Assita KEITA | Projet Mali -Femmes | Coordinatrice Nationale | Bamako | +223-74585180  [bijou842002@yahoo.com](mailto:bijou842002@yahoo.com) |
| Mr Aly N’DIAYE | Projet Mali -Femmes | Expert en Suivi-Evaluation | Bamako | +223-79057177  [alyndiaye02@yahoo.fr](mailto:alyndiaye02@yahoo.fr) |
| Mr Bienvenu ZAN | Projet Mali -Femmes | Assistant financier et administratif | Bamako | +223-78350933  [bienvenu.zan@gmail.com](mailto:bienvenu.zan@gmail.com) |
| Mr Brahima KONATE | DNGR | Chef de division aménagement hydro-agricole, point focal PMF | Bamako | +223 76113577  [Ibrahimakonate2006@yahoo.fr](mailto:Ibrahimakonate2006@yahoo.fr) |
| Mr Fodé Falaye KEITA | DNA | Ex Chef section cultures sèches et irriguées, point focal PMF | Bamako | +223 66841186 |
| ***Région Koulikoro*** | | | | |
| Moustapha DIAKITE | Mairie | Maire de la commune | Kiban | +223 76362897 |
| Dramane DIAKITE | Marie | Premier adjoint au Maire | Kiban | +223 75096479 |
| Modibo Kane COULIBALY | Mairie | Secrétaire Général | Kiban | +223 75831515 |
| Kaourou TERERA | Mairie | Troisième adjoint au Maire | Kiban | +223 63032812 |
| Sirantou KANTE | Mairie | Conseillère | Boron | +223 66 37 40 38 |
| Mahamé COULIBALY | Service Agriculture | Chef sous-secteur | Boron |  |
| Bakary SAMAKE | Service Agriculture | Adjoint sous-secteur | Boron |  |
| Aba COULIBALY | Association Jeunesse | Membre Association jeunesse | Boron |  |
| Siraba KONARE | Marie | Premier adjoint | Sagabala | +223 75346296 |
| Drissa DIALLO | Marie | Conseiller | Sagabala | +223 65911807 |
| Bourama COULIBALY |  | Producteur | Sagabala | +223 94251342 |
| ***Région Kayes*** | | | | |
| Mamadou Abdoul TRAORE | Projet Mali-femmes | Point focal région Kayes, VNU | Kayes | +22376346212/63379661  [Mamadout23@yahoo.fr](mailto:Mamadout23@yahoo.fr) |
| Moriba Hamassi DIALLO | Marie | Maire | Sero-Diamanou | +223 76427143/66719571 |
| Adama SANOGO | Marie | Secrétaire Général | Sero-Diamanou | +223 79377946  [Sanogoadama815@gmail.com](mailto:Sanogoadama815@gmail.com) |
| Abdoulaye KOUYATE | Marie | Conseiller communal | Sero-Diamanou | +223 76324042 |
| Yamadou DIALLO N°1 | Marie | Conseiller communal | Sero-Diamanou | +223 76361398 |
| Moussa SISSOKO |  | Comité Consultatif Communautaire (CCC) | Sero-Diamanou | +223 76133551 |
| Salif DEMBELE |  | Comité de Gestion du Micro-Barrage (CGM) | Sero Diamanou | +223 70201648 |
| Tagati KANTE |  | CCC, conseillère communale | Sero- Diamanou | +223 78116090 |
| Haba SISSOKO |  | Conseillère communale | Marie sero- Diamanou | +223 77586182 |
| Yamadou DIALLO N°2 |  | Gérant Banque de céréales | Sero-Diamanou | +223 76021150 |
| Mahamadou KAMISSOKO | Mairie | Premier Adjoint au Maire | Bema | +2223 77068809 |
| Mahamadou FOFANA | Marie | Troisième Adjoint au Maire | Bema | +223 70697427 |
| Sekou DIARRA | Marie | Régisseur | Bema | +223 76297766 |
| Assa TRAORE | Marie | Conseillère | Bema | +223 74442204 |
| Dialoumbé DIAWARA | Marie | Conseiller | Bema | +223 77082484 |
| Gagni DIAWARA | Mairie | Maire | Yéréré | +223 69684388 |
| Moussa DEMBELE | Marie | 1er Adjoint | Yéréré | +223 79126999 |
| Mady Henda DIAWARA | Marie | Conseiller communal chargé de l’environnement | Yéréré | +223 66981218 |
| ***Région Sikasso*** | | | | |
| Abdel Aziz TRAORE | Projet Mali -Femmes | Point focal région Sikasso, AEDD | Sikasso | [abdelaziztra@gmail.com](mailto:abdelaziztra@gmail.com)  +223 64120808/76191207 |
| Adama KONE |  | Chef de village | Bougoula Hameau | +223 76168904 |
| Moussa KONE | Mairie | Conseiller | Bougoula Hameau | +223 69845068 |
| Abdoulaye GOITA | Mairie | Conseiller | Yorosso | +233 76297246 |
| Gaoussou DAOU | Mairie | 3ième Adjoint | Yorosso | +223 65561612 |
| Siaka COULIBALY | Mairie | Maire | Namposela | +223 79389684 |
| Joseph DEMBELE | Mairie | Conseiller | Namposela | - |
| Arouna Bagayoko | Mairie | 2ième Adjoint | Tella | +223 75870885 |

## 

## Résumé des visites sur le terrain

**Résumé de la visite de terrain : Commune Kiban (région Koulikoro) le 04/12/2019**

|  |
| --- |
| Structures /personnes rencontrés :   * Collectivité (Maire, 1er adjoint, SEGAL) * Producteurs(trices) du périmètre maraîcher   Principales activités/réalisations du projet dans la commune de Kiban:   * 01 périmètre maraîcher de 3,5 ha dont 1 ha exploité en irrigation contre-saison; * 01 Micro-barrage * Kit météo et formation * 2X distribution des semences adaptées au changement climatique * 01 périmètre fourrager de 10 ha en chantier   Principales activités/réalisations non réalisées :   * Surcreusement d’une mare ; * Formation sur la gestion du micro-barrage |

La mission d’évaluation finale au niveau de la commune a comporté essentiellement deux (2) activités majeures. Il s’agit de l’organisation de rencontres avec les autorités locales, les services techniques déconcentrés, le Conseil Communal et les membres des comités locaux de gestion mis en place dans le cadre du projet d’une part et d’autre part les visites de terrain des réalisations.

Lors des rencontres avec les évaluateurs les points abordés ont porté sur les appréciations ainsi que les perceptions des communautés sur le projet ; la gestion du projet et la mobilisation des populations ; la participation des bénéficiaires aux processus d’identification, d’exécution et de suivi & évaluation des programmations d’activités ; l’appréciation locale de l’approche ; l’identification des problématiques majeures ; l’analyse des difficultés et/ou contraintes liées au projet ; l’identification d’axes d’améliorations possibles autant de la démarche que en ce qui concerne les activités.

A l’issue des **débats** qui dénotent une bonne compréhension du projet, de sa démarche et de sa philosophie, mais au-delà tout l’intérêt et la motivation des populations il ressort les principaux constats ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Succès** | **Echecs** |
| * Ouvrages réalisés après consultations des populations ; les bénéficiaires directs étaient associés lors du processus de planification, inscription des activités dans le PDSEC * La forte appréciation positive du projet : * La disponibilité des produits maraîchers ; * Une réduction jusqu’à 60 % des prix des produits maraîchers au marché local; * Cohésion sociale, amélioration du panier de la ménagère, des revenus, réduction du chômage des femmes pendant la saison sèche par le périmètre maraîcher. * Remonté des nappes phréatiques grâce au micro-barrage; * Malgré le fait que les revenus sont objectivement petits, ils présentent une haute valeur pour les femmes bénéficiaires | * L’insuffisance de renforcement des capacités (information, sensibilisation, formation) sur l’exploitation du micro-barrage : Incompréhension de l’utilité par certains riverains qui ont vidé le barrage par peur pour leurs cultures (conflits fonciers), barrage vide en décembre 2019, aucune mise en valeur. * Absence de formation pour une valorisation du périmètre fourrager (technique nouvelle) : ouvrages sans mise en valeur * Limitation du périmètre irrigué à 3,5 ha faute de volonté de quelques riverains à donner la terre (intérêts fonciers). * 250 femmes exploitent 3,5 ha : superficie par personne très petite pour des revenus/effets économiques significatifs |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| * Disponibilité des femmes motivées pour leur propre développement, existence d’un potentiel humain pour le périmètre irrigué * Existence d’un périmètre maraîcher, d’un périmètre pastoral et d’un micro-barrage * Présence de services techniques d’encadrement * Une mairie avec la volonté de payer quelques formations nécessaires après le projet par les fonds de la commune (maturité institutionnelle, bon engagement local) * Présence du PGRNCC, Une négociation de continuation des activités à travers une éventuelle 2ème phase du PGRNCC pourrait peut-être assurer la continuation de renforcement des capacités (formations nécessaires mais pas réalisées) | * Nouveaux ouvrages (infrastructures) sans les capacités locales pour l’exploitation, risque fort de la non-valorisation * Services techniques d’encadrement intervenant uniquement en cas de prise en charge et leur personnel est insuffisant pour organiser facilement les formations. |

Concernant les **visites des réalisations physiques**, il s’agissait de constater de vue les réalisations concrètes qui ont été menées particulièrement en matière de rétention/gestion d’eau et de développement des périmètres maraichers et fourragers aux fins d’évaluation de leur pertinence technique, de leur qualité et de leurs effets/impacts réels. Les objectifs, au-delà de l’évaluation technique, sont d’échanger avec les bénéficiaires directs sur les conditions de réalisation ainsi que de proposer au besoin des améliorations techniques additionnelles à apporter. De ces visites des sites de réalisation de grands ouvrages, il ressort les **observations importantes** ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Succès | Echecs |
| * Ouvrages techniquement bien réalisés suite à des études préalablement menées Les choix des techniques pour résoudre avec efficacité les problèmes posés sont pertinents. * Les effets environnementaux locaux : recharge de la nappe phréatique en ce qui concerne le micro-barrage | * Insuffisance du point d’eau pour l’exploitation optimale du périmètre maraîcher, uniquement 1 ha peut être irrigué par le seul fourrage. * Dimensionnement schématique des ouvrages du périmètre irrigué : p. ex. sous-dimensionnement du magasin par rapport aux besoins réels (8 pièces pour stocker au maximum 15 à 20 sacs de 130 kg, les petits outils et les semences ; uniquement 2 pièces sont utilisées) |
| Potentialités | Obstacles |
| * La disponibilité des ouvrages | * Malgré l’importance de ces ouvrages, la gestion devient difficile par les communautés de base sans une assistance technique et financière extérieure |

De cette mission de terrain, les **principaux enseignements à retenir** sont :

* L’appropriation de la démarche par des communautés locales plus que jamais motivées et convaincues de la nécessité d’une approche concertée et équitable de gestion des différents ouvrages ;
* La pertinence des choix des ouvrages en matière d’adaptation au changement climatique et des besoins réels de la population. Mais le dimensionnement est trop schématisé pour une valorisation optimale des investissements ;
* Sous-estimation d’importance et du temps nécessaire pour la formation/l’encadrement des bénéficiaires, focalisation du projet aux réalisations physiques des ouvrages ;
* L’insuffisance des moyens et outils du projet à mesurer les impacts des activités.

**Résumé de la visite de terrain : Commune de Boron (région Koulikoro) le 04/12/2019**

|  |
| --- |
| Structures /personnes rencontrés :   * Collectivité (Conseillère) * Producteurs(trices) du périmètre maraîcher * Agents du service d’agriculture * Association de la jeunesse de Boron   Principales activités/réalisations du projet dans la commune de Baron:   * 01 périmètre maraîcher de 05 ha dont 03 ha exploités en irrigation de contre-saison; * Kit météo et formation des producteurs en agro-météorologie ; * 01 périmètre pastoral de 10 ha avec magasin, latrine et château d’eau pour 2 ha en chantier;   Principales activités/réalisations non réalisées :   * Micro-barrage * Surcreusement d’une mare |

La mission d’évaluation finale au niveau de la commune a comporté essentiellement deux (2) activités majeures. Il s’agit de l’organisation de rencontres avec les autorités locales, les services techniques déconcentrés, le Conseil Communal et les membres des comités locaux de gestion mis en place dans le cadre du projet d’une part et d’autre part les visites de terrain des réalisations.

Lors des rencontres avec les évaluateurs les points abordés ont porté sur les appréciations ainsi que les perceptions des communautés sur le projet ; la gestion du projet et la mobilisation des populations ; la participation des bénéficiaires aux processus d’identification, d’exécution et de suivi & évaluation des programmations d’activités ; l’appréciation locale de l’approche ; l’identification des problématiques majeures ; l’analyse des difficultés et/ou contraintes liées au projet ; l’identification d’axes d’améliorations possibles autant de la démarche que en ce qui concerne les activités.

A l’issue des **débats** qui dénotent une bonne compréhension du projet, de sa démarche et de sa philosophie, mais au-delà tout l’intérêt et la motivation des populations il ressort les principaux constats ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Succès** | **Echecs** |
| * La forte appréciation positive du projet pour : * La disponibilité des produits maraîchers ; * Cohésion sociale, amélioration du panier de la ménagère et des revenus * Caisse d’entretien du PM d’environ 500.000 FCFA fonctionnelle, tontine * ST agriculture content de la collaboration avec le projet pour le PM | * Absence de formation pour une valorisation du périmètre fourrager (technique nouvelle) : ouvrages sans mise en valeur * Quasiment 600 femmes exploitent 5 ha : superficie par personne (4x12m) très petite pour des revenus/effets économiques significatifs |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| * Disponibilité de plus de 600 femmes motivées pour leur propre développement (PM) * Existence d’un périmètre maraîcher et d’un périmètre pastoral * Encadrement rapproché des services techniques | * Un périmètre pastoral en chantier sans les capacités locales pour l’exploitation, risque fort de la non-valorisation ; * Problème institutionnelle dans la commune (absence de collectivité, mairie fermée, conflit d’intérêts) ; * Services techniques d’encadrement intervenant uniquement en cas de prise en charge. |

Concernant les **visites des réalisations physiques**, il s’agissait de constater de vue les réalisations concrètes qui ont été menées particulièrement en matière de développement des périmètres maraichers et pastoral aux fins d’évaluation de leur pertinence technique, de leur qualité et de leurs effets/impacts réels. Les objectifs, au-delà de l’évaluation technique, sont d’échanger avec les bénéficiaires directs sur les conditions de réalisation ainsi que de proposer au besoin des améliorations techniques additionnelles à apporter. De ces visites des sites de réalisation de grands ouvrages, il ressort les **observations importantes** ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Succès | Echecs |
| * Le périmètre fourrager est techniquement bien réalisé * Le périmètre maraicher est en dehors des problèmes de la pompe, des robinets et des joints des tuyaux techniquement bien réalisé. | * Insuffisance du point d’eau pour l’exploitation optimale du périmètre maraîcher, uniquement 3 ha peut être irrigués * Un seul forage sur deux est fonctionnel, la deuxième pompe est cassée à cause des boues dans le forage, à remplacer. * Superficie d’irrigation actuellement préparée assez petite à cause de manque d’eau * Faible capacité du château à ravitailler les 03 ha aménagés * Les têtes de robinet en panne (fuites d’eau, tuyaux PVC collés au métal n’est pas solide) * Fuites d’eau aux joints des tuyaux du château d’eau |
| Potentialités | Obstacles |
| * La disponibilité des ouvrages | * L’absence de la 2ème pompe va réduire la superficie irrigable pendant la campagne d’irrigation actuelle. Une nouvelle pompe (~1.500.000 FCFA) coute trop cher pour la caisse d’entretien et une autre solution n’est pas encore trouvée. * Malgré l’importance de ces ouvrages, la gestion devient difficile par les communautés de base sans une assistance technique et financière extérieure |

De cette mission de terrain, les **principaux enseignements à retenir** sont :

* Le temps de mise en œuvre des ouvrages est très court pour qu’on puisse parler de l’appropriation par les bénéficiaires et des structures. Néanmoins ils se sont effectivement appropriés de la démarche de ce projet.
* La non-fonctionnalité des structures communales est un frein important pour la réussite, notamment pour trouver des solutions aux problèmes du PM.
* Ni la distribution des semences adaptées, ni l’utilité des pluviomètres et des formations par Mali-Météo sont mentionnées par les bénéficiaires. Il y a de doutes de l’EF par rapport à l’importance accordée par les bénéficiaires à ces actions.
* Les femmes représentent l’essentiel pour la durabilité des activités de maraîchage dans la commune au regard de leur rôle dans la gestion de ménage, et surtout pour leur implication dans les activités de génératrices de revenus.

**Résumé de la visite de terrain : Commune de Sagabala (région Koulikoro) le 05/12/2019**

|  |
| --- |
| Structures /personnes rencontrés :   * Collectivité (1er adjoint, conseiller) * Producteurs(trices) du périmètre maraîcher * Producteurs du micro-barrage   Principales activités/réalisations du projet dans la commune de Sagabala:   * 01 périmètre maraîcher de 05 ha dont 03 ha exploités en irrigation de contre-saison * 01 Micro-barrage * Kit météo avec la formation des producteurs en information agro-météorologie * Distribution des semences adaptées au changement climatique pour les activités agricoles * 01 périmètre pastoral de 10 ha avec magasin, latrine et château d’eau pour 2 ha en chantier   Principales activités/réalisations non réalisées :   * Surcreusement d’une mare * Formation sur la gestion du micro-barrage |

La mission d’évaluation finale au niveau de la commune a comporté essentiellement deux (2) activités majeures. Il s’agit de l’organisation de rencontres avec les autorités locales, les services techniques déconcentrés, le Conseil Communal et les membres des comités locaux de gestion mis en place dans le cadre du projet d’une part et d’autre part les visites de terrain des réalisations.

Lors des rencontres avec les évaluateurs les points abordés ont porté sur les appréciations ainsi que les perceptions des communautés sur le projet ; la gestion du projet et la mobilisation des populations ; la participation des bénéficiaires aux processus d’identification, d’exécution et de suivi & évaluation des programmations d’activités ; l’appréciation locale de l’approche ; l’identification des problématiques majeures ; l’analyse des difficultés et/ou contraintes liées au projet ; l’identification d’axes d’améliorations possibles autant de la démarche que en ce qui concerne les activités.

A l’issue des **débats** qui dénotent une bonne compréhension du projet, de sa démarche et de sa philosophie, mais au-delà tout l’intérêt et la motivation des populations il ressort les principaux constats ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Succès** | **Echecs** |
| * La forte appréciation positive du projet * Disponibilité des produits maraîchers en toute saison ; * Amélioration de la sécurité alimentaire par l’amélioration des rendements suite à l’appropriation par les producteurs des variétés de semences adaptées au changement climatique; * Micro-barrage : valorisation des cultures de décrue (exploitation de 60 ha, production de 70 tonnes de céréales de plus, environ 50 exploitants donc 25 femmes), développement dans lisière du micro-barrage des cultures maraîchères en contre saison. * Multiplication des poissons (barrage) permet la pêche * Cohésion sociale, amélioration du panier de la ménagère, des revenus, réduction des maladies infantiles, réduction de l’exode rurale et du chômage des femmes et jeunes hommes pendant la saison sèche par l’exploitation du périmètre maraîcher et du micro-barrage. * Développement des petits commerces ; * Acquisition des connaissances en météorologie pour une meilleure gestion du calendrier agricole * Une meilleure adaptation au changement climatique (semences améliorées adaptées, remontées des nappes phréatiques, disponibilité d’eau en toute saison, restauration de la biodiversité faunique et floristique) * Distribution des semences de Niébé, arachide et sorgho adaptées aux conditions climatiques de la commune ; * Une cotisation saisonnière de 500 FCFA (deux fois/an) mise en place au niveau du périmètre maraîcher et du micro-barrage pour la gestion des ouvrages * PM bien exploité par les femmes * Les comités (CCC, comité de gestion PF, comité de gestion du micro-barrage) * Remonté des nappes phréatiques et repousse des arbres et des pâturages grâce au micro-barrage. * 1 ONG locale partenaire du projet pour l’accompagnement des femmes | * Insuffisance du point d’eau pour l’exploitation du périmètre maraîcher, * Plus de 278 femmes exploitent 03 ha : superficie par personne très petite pour des revenus/effets économiques significatifs * L’insuffisance de renforcement des capacités (information, sensibilisation, formation) pour l’exploitation du micro-barrage, pas encore une formation pour la gestion d’eau du micro-barrage * Absence de formation pour une valorisation du périmètre pastoral (technique nouvelle). * Pas d’aménagement au niveau du barrage * Engagement /maturité organisationnelle de la commune assez limité pour trouver elle-même des solutions aux problèmes techniques ou des formations manquantes (malgré la présence des partenaires potentiels). |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| * Disponibilité des femmes motivées pour leur propre développement, existence d’un potentiel humain pour le périmètre irrigué * Existence d’un périmètre maraîcher de 05 ha, d’un périmètre pastoral de 10 ha et d’un micro-barrage * Présence de services techniques d’encadrement * Existence de d’une dizaine de projet de développement dans la zone (Word vision, CARITAS, FIER, GRDR, Sahel 21, CARD etc..) dont une opportunité pour une négociation de continuation des activités pour assurer la continuation de renforcement des capacités (formations nécessaires mais pas réalisées) * Formations en agriculture bio effectuées par des autres projets/partenaires de la commune (GRDR) | * Le périmètre pastoral sans les capacités locales pour l’exploitation, risque fort de ne pas être valoriser ; * Services techniques d’encadrement intervenant uniquement en cas de prise en charge et leur personnel. * Augmentation de la divagation des animaux des peuls et de dégâts dans les cultures autour du micro-barrage |

Concernant les **visites des réalisations physiques**, il s’agissait de constater de vue les réalisations concrètes qui ont été menées particulièrement en matière de rétention/gestion d’eau et de développement des périmètres maraichers et fourragers aux fins d’évaluation de leur pertinence technique, de leur qualité et de leurs effets/impacts réels. Les objectifs, au-delà de l’évaluation technique, sont d’échanger avec les bénéficiaires directs sur les conditions de réalisation ainsi que de proposer au besoin des améliorations techniques additionnelles à apporter. De ces visites des sites de réalisation de grands ouvrages, il ressort les **observations importantes** ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Succès | Echecs |
| * Ouvrages (PM, micro-barrage, PF en chantier) techniquement bien réalisés suite à des études préalablement menées. | * Un seul forage fonctionnel pour 03 ha aménagés est insuffisant * Fuites d’eau au niveau des têtes de robinet (PVC collé au métal) et un tuyau sous –terrain est cassé réduisant l’eau disponible pour l’irrigation du PM * Insuffisance de point d’eau pour le périmètre pastoral (01 seul point d’eau pour les 02 ha aménagés) ; ouvrages en chantier sans mise en valeur |
| Potentialités | Obstacles |
| * La disponibilité des ouvrages * Disponibilité des superficies pour la culture de décrue et du maraîchage | * Insuffisance d’assistance technique et financière extérieure |

De cette mission de terrain, les **principaux enseignements à retenir** sont :

* Les observations de terrain et les entretiens avec les bénéficiaires directs ont montré la motivation d’appropriation des différents ouvrages par le fait qu’ils ont tous le souci d’investir pour des bénéfices dans les activités plus rentables
* L’existence d’une dizaine d’ONG internationales dans la commune sans synergie
* La valorisation agricole du micro-barrage apparait insuffisante et nécessiterait un accompagnement des exploitants : maitrise technique, gestion et commercialisation
* Faible organisation des femmes maraîchères au tour des périmètres maraîchers dans le village
* Il n’y a des améliorations notables suite à l’intervention du projet.

**Résumé de la visite de la commune Sero-Diamanou (région Kayes) le 08/12/2019**

|  |
| --- |
| Structures /personnes rencontrés :   * Collectivité (Maire, 1er adjoint, secrétaire général, conseiller) * Producteurs(trices) du périmètre maraîcher * Producteurs du micro-barrage   Principales activités/réalisations du projet dans la commune de Sagabala:   * 01 Périmètre Maraîcher (PM) de 05 ha (non exploité en irrigation par manque d’eau apte) ; * 01 Micro-barrage réhabilité * 01 Micro-barrage aménagé * 02 seuils régulateurs à Sero-Fara * 01 banque de céréales (BC) * 01 mare sur-creusée avec acquisition de 12000 alevins pour la production du poisson ; * Plantation de 500 arbres pour la stabilisation des berges de la mare * 50 pluviomètres,une formation des producteurs sur les informations agro-météorologiques ; * Distribution des semences (mil, sorgho, pastèque, niébé et arachide) adaptées au CC * Mise en place de 03 comités (01 Comité Consultatif Communautaire (CCC), 01 Comité de Gestion du Périmètre Maraîcher (CGPM) et 01 Comité de Gestion du Micro-barrage (CGM)). * 01 Périmètre fourrager (PF) de 10 ha avec 02 ha aménagés plus magasin, latrine et château d’eau en chantier ; |

La mission d’évaluation finale au niveau de la commune a comporté essentiellement deux (2) activités majeures. Il s’agit de l’organisation de rencontres avec les autorités locales, les services techniques déconcentrés, le Conseil Communal et les membres des comités locaux de gestion mis en place dans le cadre du projet d’une part et d’autre part les visites de terrain des réalisations.

Lors des rencontres avec les évaluateurs les points abordés ont porté sur les appréciations ainsi que les perceptions des communautés sur le projet ; la gestion du projet et la mobilisation des populations ; la participation des bénéficiaires aux processus d’identification, d’exécution et de suivi & évaluation des programmations d’activités ; l’appréciation locale de l’approche ; l’identification des problématiques majeures ; l’analyse des difficultés et/ou contraintes liées au projet ; l’identification d’axes d’améliorations possibles autant de la démarche que en ce qui concerne les activités.

A l’issue des **débats** qui dénotent une bonne compréhension du projet, de sa démarche et de sa philosophie, mais au-delà tout l’intérêt et la motivation des populations il ressort les principaux constats ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Succès** | **Echecs** |
| * La forte appréciation positive du projet pour: * La cohésion sociale des femmes ; * L’acquisition et exploitation des connaissances acquises sur les informations agro-météorologiques ; * Mare collective très productive en poisson (12000 alevins donnés par le projet) * La restauration progressive de la biodiversité faunique et floristique * Disponibilité des semences de niébé, arachide, pastèque et sorgho adaptées aux conditions climatiques de la commune ; | * Manque d’eau potable pour l’exploitation optimale des périmètres maraîcher et pastoral, * Exploitation très timide de qc parcelles du PF à proximité de la mare par les seaux d’eau portés par les femmes * Insuffisance dans les études techniques des périmètres maraîcher et pastoral par la mise en place des forages qui donnent de l’eau salée impropre à la valorisation des ouvrages; * L’insuffisance de renforcement des capacités (information, sensibilisation, formation) sur l’exploitation du micro-barrage ; * Presque tous les arbres (500) plantés pour la stabilisation des berges de la mare sont morts, (plantés trop tardivement et/ou absence d’arrosage/protection, il reste 50-60 arbres). * Absence de formation pour une valorisation du PF (technique nouvelle) : ouvrages en chantier sans mise en valeur * BC peu rentable car les prix sont quasiment les même que dans le village ; ~ 50% du capital initial est perdu à cause de la qualité du riz livré (riz de ON n’est pas acheté dans la localité, grandes difficultés de commercialisation et déficit) |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| * Disponibilité de 861 femmes organisées en 04 quatre groupes pour leur propre développement (existence d’un potentiel humain pour le périmètre irrigué); * Existence d’un micro -barrage et d’une mare sur-creusée ; * Mise en place d’une banque de céréale d’une capacité 130 tonnes ; * Présence de ST d’encadrement * 1 ONG qui a fait un PM avec les puits à grande diamètre, peu profonds (expertise technique) | * Eau impropre pour le fonctionnement des PM et PF * Existence d’un PM de 05 ha, d’un PF de 10 ha en chantier tous sans eau utile * Risque fort de non-valorisation du PF sans les capacités locales pour l’exploitation, * Gestion communautaire de la mare (pêche collective qui risque de faire disparaitre des espèces élevées) * Manque de contribution financière des communautés locales dans la mise en place des ouvrages ; * Continuation de la baisse de la rentabilité de la BC (insectes, prix des céréales de la banque quasiment le même que dans le village, perte de capitale). |

Concernant les **visites des réalisations physiques**, il s’agissait de constater de vue les réalisations concrètes qui ont été menées particulièrement en matière de rétention/gestion d’eau, de développement des périmètres maraichers et fourragers et de la BC aux fins d’évaluation de leur pertinence technique, de leur qualité et de leurs effets/impacts réels. Les objectifs, au-delà de l’évaluation technique, sont d’échanger avec les bénéficiaires directs sur les conditions de réalisation ainsi que de proposer au besoin des améliorations techniques additionnelles à apporter. De ces visites des sites de réalisation de grands ouvrages, il ressort les **observations importantes** ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Succès | Echecs |
| * Disponibilité de l’eau, remonté des nappes phréatiques, abreuvement des animaux, exploitation de petites superficies de culture maraîchères et de décrue, importante quantité de poisson pêchée grâce au micro-barrage.et la mare * Travaux techniques des micro-barrages et de la mare bien faits * Disponibilité d’eau de la mare toute l’année (avant le projet : asséchement février/mars) | * Recommandation (depuis EMP 2017) d’installation d’une motopompe pour l’approvisionnement en eau alternative du PF n’était jamais prise en compte. * Non prise en compte des problèmes de la nappe profonde (salinité) dans l’étude de la faisabilité, malgré la fait que le problème a été bien connu dans la localité et pris en compte par d’autres intervenants (utilisation des puits grands diamètre, peu profonds pour les PM d’autres projet, adduction d’eau potable par une inter- connexion au forage d’un autre village, confirmation d’existence du problème par la DNGR) * Absence d’eau utile pour l’exploitation des PM et PP et continuation des travaux d’aménagement du PP en absence de l’élément vital : l’eau apte à l’activité * Pompe de PM cassé par le sel, à remplacer * Forte présence de boue/ensablement au micro-barrage réhabilité, travaux d’entretien pas effectué malgré l’existence du comité de gestion * Abandon total du chantier PF pendant hivernage ; 1 technicien sur place mais pas d’activité (visite de l’EF) |
| Potentialités | Obstacles |
| * La disponibilité des infrastructures pour le maraîchage et la production fourragère ; * Disponibilité des superficies pour la culture de décrue * Disponibilité d’eau pour l’abreuvement des animaux | * La gestion très difficile du PM et PP sans eau utile et sans une assistance technique et financière extérieure * La divagation des animaux des peulhs empêche les cultures de décrue * Distance trop grande du périmètre pastoral du village (~ 7 km) empêchera une utilisation future et les travaux réguliers par les bénéficiaires |

De cette mission de terrain, les **principaux enseignements à retenir** sont :

* La pertinence des choix des ouvrages en matière d’adaptation aux CC et des besoins réels.
* Insuffisance dans les études de faisabilité pour l’irrigation des PM et PF (mauvaise qualité de l’eau souterraine pour le fonctionnement de ces ouvrages)
* L’insuffisance dans les études faisabilité pour la mise en place d’une BC dont l’approvisionnement se fait à Kayes et qui revient très couteux et concurrentiel sur le marché local pour la BC.
* Mise en œuvre stéréotype des contrats de construction (PF) sans l’élément vital : l’eau utile

**Résumé de la visite de la commune Béma (Région Kayes) le 09/12/2019**

|  |
| --- |
| Structures /personnes rencontrés :   * Collectivité (1er adjoint, 3ième adjoint, conseillers) * Producteurs(trices) du périmètre maraîcher et du micro-barrage   Principales activités/réalisations du projet :   * 01 Périmètre Maraîcher (PM) de 05 ha dont 02 ha aménagés en irrigation de contre saison * 01 Banque de Céréales (BC) d’une capacité de 130 tonnes approvisionnée de 24 tonnes de céréales (Maïs : 8 tonnes, riz : 8 tonnes et sorgho : 8 tonnes) * 50 pluviomètres avec une formation des producteurs sur les informations agro-météorologiques ; * Distribution des semences (mil, sorgho, pastèque, niébé et arachide) adaptées au CC * 01 unité de transformation de l’arachide * Mise en place de 04 comités (01 Comité Consultatif Communautaire (CCC), 01 Comité de Gestion du Périmètre Maraîcher (CGPM) et 01 Comité de Gestion de la Banque de Céréales (BC), 01 comité de valorisation de l’unité de transformation. * 01 Périmètre Fourrager (PF) de 10 ha avec 02 ha aménagés plus un magasin, une latrine et un château d’eau en chantier ;   Activités/réalisations non menées :   * Embouche ovine pour les femmes |

La mission d’évaluation finale au niveau de la commune a comporté essentiellement deux (2) activités majeures. Il s’agit de l’organisation de rencontres avec les autorités locales, les services techniques déconcentrés, le Conseil Communal et les membres des comités locaux de gestion mis en place dans le cadre du projet d’une part et d’autre part les visites de terrain des réalisations.

Lors des rencontres avec les évaluateurs les points abordés ont porté sur les appréciations ainsi que les perceptions des communautés sur le projet ; la gestion du projet et la mobilisation des populations ; la participation des bénéficiaires aux processus d’identification, d’exécution et de suivi & évaluation des programmations d’activités ; l’appréciation locale de l’approche ; l’identification des problématiques majeures ; l’analyse des difficultés et/ou contraintes liées au projet ; l’identification d’axes d’améliorations possibles autant de la démarche que en ce qui concerne les activités.

A l’issue des **débats** qui dénotent une bonne compréhension du projet, de sa démarche et de sa philosophie, mais au-delà tout l’intérêt et la motivation des populations il ressort les principaux constats ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Succès** | **Echecs** |
| * Amélioration de la production et de la productivité des cultures maraîchères dans le périmètre maraîcher ; * L’acquisition et exploitation des connaissances acquises sur les informations agro-météorologiques ; * Disponibilité des semences céréalières et maraîchères adaptées aux conditions climatiques de la commune * Revenus des femmes améliorées * Réduction de malnutrition dans les ménages * Présence des ST d’encadrement dans le village (agriculture, élevage) * Une banque de céréale d’une capacité de 130 tonnes, bien rentabilisée (capital permet bien le dépassement du stock initial) et gérée * Meilleure gestion des périodes de soudure grâce à la banque de céréales. * Exploitation du PM en toutes saisons * Initiative propre des femmes du PF pour réparer un tuyau cassé accidentellement pendant la préparation des parcelles avec le fonds de leur caisse | * Insuffisance d’eau dans les périmètres maraîcher et pastoral, * Absence de formation pour une valorisation du périmètre pastoral (technique nouvelle) : ouvrages en chantier sans mise en valeur * Manque de formation du CCC, comités de gestion peu opérationnels * Conflit d’intérêt entre les femmes des associations initiales du PM et les autres du village qui veulent exploiter le reste du périmètre non-aménagé (problème de gestion) * Non maîtrise de la machine de transformation de l’arachide par les femmes (il faut l’appui des hommes pour la manipulation, pas toujours disponibles), transformation d’ores et déjà purement local et non commerciale (revenu total 50.000 FCFA pour > 3 mois d’utilisation par 10 femmes) * Insuffisance de formation sur l’unité de transformation en pâte d’arachide et sa valorisation |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| * Disponibilité de 425 femmes bien organisées * Connaissance technique pour le PM déjà disponible (projets précédents) | * Risque fort de la non-valorisation du PF après le projet * Insuffisance de moyens pour la collectivité de poursuivre les activités |

Concernant les **visites des réalisations physiques**, il s’agissait de constater de vue les réalisations concrètes qui ont été menées particulièrement en matière de rétention/gestion d’eau et de développement des périmètres maraichers et fourragers, de la BC et de l’unité de transformation aux fins d’évaluation de leur pertinence technique, de leur qualité et de leurs effets/impacts réels. Les objectifs, au-delà de l’évaluation technique, sont d’échanger avec les bénéficiaires directs sur les conditions de réalisation ainsi que de proposer au besoin des améliorations techniques additionnelles à apporter. De ces visites des sites de réalisation de grands ouvrages, il ressort les **observations importantes** ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Succès | Echecs |
| * Existence d’un PM de 05 ha, dont 02 ha aménagés * Un PF de 10 ha en chantier * Une BC d’une capacité 130 tonnes ; | * Insuffisance d’eau pour l’exploitation dans les PM et les PP * Trop de tête de robinet entraînant la faiblesse du débit de l’eau (selon le ST) * Canalisation des tuyaux trop superficielle (< 20 cm) entrainant de temps en temps des dégâts lors des opérations de maraîchage |
| Potentialités | Obstacles |
| * La disponibilité des infrastructures pour le maraîchage et la production fourragère * Existence d’une unité de transformation de la pâte d’arachide * Disponibilité des pluviomètres pour les informations agro-météorologiques | * La gestion très difficile du PM et PP sans une assistance technique et financière extérieure * Mauvaise gestion de l’eau dans les périmètres maraîchers |

De cette mission de terrain, les **principaux enseignements à retenir** sont :

* Insuffisance de partenariat équitable entre le projet et les services publics et les ONGs pour assurer correctement l’encadrement et le suivi des acquis en vue d’en garantir la durabilité auprès des bénéficiaires
* Au regard du nombre de femmes (425 femmes) il est pertinent de revoir le système d’aménagement du PM en réduisant le nombre de tête de robinet et en ajoutant des bassins d’eau.
* La mutualisation des appuis aux fins d’un engagement communautaire dynamique par les bénéficiaires et un soutien efficace (renforcements des capacités dans les activités réalisées) du reste des communautés villageoises est le gage de l’appropriation et de la durabilité des acquis.
* Une Banque de Céréales avec des bonnes gestionnaires ayant un esprit de commerçant peut être un grand succès en très peu de temps

**Résumé de la visite de la commune Yéréré (région Kayes) le 10/12/2019**

|  |
| --- |
| Structures /personnes rencontrés :   * Collectivité (Maire, 1er adjoint, conseillers) * Producteurs(trices) du périmètre maraîcher, du micro-barrage et de la banque de Céréales   Principales activités/réalisations du projet   * 01 Périmètre Maraîcher (PM) de 05 ha dont 02 ha exploités en irrigation de contre-saison; * 02 Micro-Barrages (MB) * 01 Banque de Céréales (BC) approvisionnée au départ de 24 tonnes * 01 Mare sur-creusée à Korkodio avec acquisition de 12000 alevins pour la production du poisson ; * 01 unité de transformation des arachides * 50 pluviomètres avec une formation des producteurs sur les informations agro-météorologiques ; * Distribution des semences (mil, sorgho, niébé et arachide) adaptées au changement climatique * Mise en place de 03 comités (01 Comité Consultatif Communautaire (CCC), 01 Comité de Gestion du Périmètre Maraîcher (CGPM) et 01 Comité de Gestion du Micro-barrage (CGM) * 01 Périmètre Pastoral (PP) de 10 ha avec 02 ha aménagés plus magasin, latrine et château d’eau en chantier ;   Activités du projet non réalisées |

La mission d’évaluation finale au niveau de la commune a comporté essentiellement deux (2) activités majeures. Il s’agit de l’organisation de rencontres avec les autorités locales, les services techniques déconcentrés, le Conseil Communal et les membres des comités locaux de gestion mis en place dans le cadre du projet d’une part et d’autre part les visites de terrain des réalisations.

Lors des rencontres avec les évaluateurs les points abordés ont porté sur les appréciations ainsi que les perceptions des communautés sur le projet ; la gestion du projet et la mobilisation des populations ; la participation des bénéficiaires aux processus d’identification, d’exécution et de suivi & évaluation des programmations d’activités ; l’appréciation locale de l’approche ; l’identification des problématiques majeures ; l’analyse des difficultés et/ou contraintes liées au projet ; l’identification d’axes d’améliorations possibles autant de la démarche que en ce qui concerne les activités.

A l’issue des **débats** qui dénotent une bonne compréhension du projet, de sa démarche et de sa philosophie, mais au-delà tout l’intérêt et la motivation des populations il ressort les principaux constats ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Succès** | **Echecs** |
| * La forte appréciation positive du projet pour les actions et planifications participatives du projet * 660 femmes organisées en 02 groupes au tour du PM de 5 ha dont 2 ha aménagés et équipés de 40 têtes de robinets.PM bien valorisés par les femmes etleur initiative propre à installer des bassins pour le stockage de l’eau et pour l’extension de la superficie irriguée * Récupération des berges au niveau d’un micro-barrage pour les cultures de décrue (64 ha valorisés par +300 personnes (200 femmes, 100 hommes) * Mare collective sur creusé très sollicitée pour l’abreuvement des animaux de la commune et point d’eau pour beaucoup d’animaux des allogènes * Une amélioration de la quantité et de la qualité de la production avec une grande diversité des produits maraîchers * L’amélioration de la nutrition grâce aux légumes et fruits produits dans le PM * La réduction de l’exode des jeunes * L’amélioration des revenus des femmes * La cohésion sociale des femmes ; * L’acquisition et exploitation des connaissances acquises sur les informations agro-météorologiques ; * La disponibilité des semences de niébé, arachide, mil et sorgho adaptées aux conditions climatiques de la commune ; * L’utilité de la banque de céréale d’une capacité de 130 tonnes (enclavement de la commune et la meilleure gestion de la période de soudure), baisse de prix de 1.000 FCFA/sac pendant la période de soudure, bonne fonctionnement après les problèmes de la 1ère année * Existence en total de 4 PM dans la localité | * Mauvaise planification des activités du projet (planification locale non respectée par le projet) * Insuffisance de renforcement des capacités des femmes en maraîchage, des producteurs sur la gestion des micro-barrages, de la banque de céréales et de valorisation alternative de l’unité de transformation des arachides * Hauteur d’un micro-barrage (en série avec un autre ouvrage) insuffisante pour la mise en valeur par des cultures de crue * Absence de formation pour une valorisation du périmètre pastoral (technique nouvelle) : ouvrages en chantier sans mise en valeur * BC : perte de 12,5% du stock initial à cause de l’humidité (livraison des palettes après livraison du stock initial) et de l’attaque par les insectes ; insectes toujours présents dans BC au moment de l’EF * Arrêt de l’unité de transformation d’arachide faute de son emplacement et des moyens de sa mise en valeur pour un but commercial pour les femmes (emplacement marginal de l’unité de transformation de l’arachide, en conséquence absence des clients et non-utilisation de l’unité. Les clients potentiels préfèrent d’aller chez un des 4 commerçants au centre du village) * Mauvaises organisation des femmes autour des 04 PM aménagés : elles sont toutes dans tous les 4 PM avec les très petites superficies à la place d’une seule parcelle assez grande dans un seul PM * Aucune collaboration/échange du Mali-Femmes avec les autres projets malgré leur présence forte dans la localité pendant la vie du projet |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| * Une commune et des comités de gestion relativement bien organisés * Présence de plusieurs projets des PTF dans la commune * Un début de l’autopromotion, des initiatives propres de développement par les bénéficiaires (PM) | * Analphabétisme des producteurs empêche la bonne utilisation des formations par Mali-météo * Risque fort de la non-valorisation du périmètre pastorale (manque des capacités locales pour l’exploitation), * Insuffisance de moyen financier de la commune pour assurer les formations et les matériaux manquants pour la valorisation du PF * Confection technique d’un mirco-barrage, faisant partie d’un système en cascade, n’est pas bien comprise par les bénéficiaires qui n’apprécient pas beaucoup cet ouvrage (hauteur du barrage insuffisant pour la mise en valeur agricole) * Valorisation de la mare sur-creusée par des cultures impossible à cause de la divagation forte des animaux (limitations de la mise en valeur de l’ouvrage à l’abreuvement des animaux) |

Concernant les **visites des réalisations physiques**, il s’agissait de constater de vue les réalisations concrètes qui ont été menées particulièrement en matière de rétention/gestion d’eau, de développement des périmètres maraichers et fourragers et des activités de la Banque de Céréales (BC) et de l’unité de transformation aux fins d’évaluation de leur pertinence technique, de leur qualité et de leurs effets/impacts réels. Les objectifs, au-delà de l’évaluation technique, sont d’échanger avec les bénéficiaires directs sur les conditions de réalisation ainsi que de proposer au besoin des améliorations techniques additionnelles à apporter. De ces visites des sites de réalisation de grands ouvrages, il ressort les **observations importantes** ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Succès | Echecs |
| * Disponibilité de l’eau dans la mare sur-creusée jusqu’à février/mars (avant : asséchement en novembre) et remonté des nappes phréatiques * Ouvrage du PM solide, sans pannes techniques et très fort débit de 16m3 * Micro-barrages techniquement correctement réalisés | * Superficie du PM (5 ha) non proportionnelle à la superficie aménagée (2 ha) (insuffisance des installations) * Ensablement au niveau des mares et micro-barrages, manque d’entretien (boue et sable à enlever) * Hauteur faible d’un micro-barrage et de leurs ailes pour les besoins des cultures de crue, pas mis en exploitation agricole * Manque de bascule et poids inconnu des sacs livrés dans la BC * Non achèvement du PF |
| Potentialités | Obstacles |
| * L’extension potentielle du PM grâce au débit fort | * Gestion communautaire de la mare (pêche collective qui risque de faire disparaitre des espèces élevées) * La gestion très difficile du PP sans une assistance technique et financière extérieure |

De cette mission de terrain, les **principaux enseignements à retenir** sont :

La pertinence des choix des ouvrages en matière d’adaptation au changement climatique et des besoins réels de la population :

* Succès du PM qui ne présente aucune faute technique avec l’engagement des femmes à installer des bassins pour le stockage de l’eau, qui s’explique par la vraie potentialité du site bien reconnue par les bénéficiaires.
* Avec l’amélioration de la disponibilité de l’eau suite aux réhabilitations, on a pu ajouter un cycle supplémentaire de production et exploiter les berges dégradées à la suite du tarissement précoce des barrages en faveur de la réalisation des cultures de décrue. C’est un effet significatif.
* Perd d’une partie du stock du BC à cause de mauvaise planification temporelle des sous-activités du projet (livraison de palettes après celle du stock initial) et non-fonctionnement de l’unité de transformation des arachides à cause de l’éloignement du centre du village et la concurrence des commerçants : Il faut un meilleur respect de la planification temporelle et une analyse plus profonde de la faisabilité économique des unités de transformation.

**Résumé de la visite de la commune Sikasso (Bougoula Hameau) (région Sikasso) le 12/12/2019**

|  |
| --- |
| Structures /personnes rencontrés :   * Collectivité (Chef de village, conseiller) * Producteurs(trices)   Principales activités/réalisations :   * 01 Périmètre Maraîcher (PM) de 05 ha dont 02 ha exploités en irrigation de contre-saison; * 01 Unité de transformation du Karité * 50 pluviomètres avec une formation des producteurs sur les informations agro-météorologiques ; * Les semences résilientes de mil, sorgho, niébé et arachide * Mise en place de 02 comités (01 Comité Consultatif Communautaire (CCC), 01 Comité de Gestion du Périmètre Maraîcher (CGPM) |

La mission d’évaluation finale au niveau de la commune a comporté essentiellement deux (2) activités majeures. Il s’agit de l’organisation de rencontres avec les autorités locales, les services techniques déconcentrés, le Conseil Communal et les membres des comités locaux de gestion mis en place dans le cadre du projet d’une part et d’autre part les visites de terrain des réalisations.

Lors des rencontres avec les évaluateurs les points abordés ont porté sur les appréciations ainsi que les perceptions des communautés sur le projet ; la gestion du projet et la mobilisation des populations ; la participation des bénéficiaires aux processus d’identification, d’exécution et de suivi & évaluation des programmations d’activités ; l’appréciation locale de l’approche ; l’identification des problématiques majeures ; l’analyse des difficultés et/ou contraintes liées au projet ; l’identification d’axes d’améliorations possibles autant de la démarche que en ce qui concerne les activités.

A l’issue des **débats** qui dénotent une bonne compréhension du projet, de sa démarche et de sa philosophie, mais au-delà tout l’intérêt et la motivation des populations il ressort les principaux constats ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Succès** | **Echecs** |
|  | * Grand retard dans l’exécution des travaux du PM, terminé en 2019 uniquement * Insuffisance de forage pour les 05 ha du PM * CGPM non fonctionnel * Réception non signalée du PM à la communauté * Accès difficile du PM (5 km du village) * Unité de transformation du Karité non fonctionnelle après un premier cycle, elle n’est plus utilisée par les femmes par manque du fonds pour l’achat de la matière primaire * Insuffisance de communication entre le projet et la communauté pour le démarrage des activités * Semences résilientes en échec faute de la sécheresse au cours de l’année d’installation de ces spéculations |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| * Présence d’un comité de gestion pour le PM | * Valorisation limitée du PM faute de dessouchage * Valorisation limitée de l’unité de transformation * Faible engagement / capacités institutionnelles de la collectivité |

Concernant les **visites des réalisations physiques**, il s’agissait de constater de vue les réalisations concrètes qui ont été menées particulièrement en matière de rétention/gestion d’eau et de développement des périmètres maraichers et de valorisation des unités de transformation aux fins d’évaluation de leur pertinence technique, de leur qualité et de leurs effets/impacts réels. Les objectifs, au-delà de l’évaluation technique, sont d’échanger avec les bénéficiaires directs sur les conditions de réalisation ainsi que de proposer au besoin des améliorations techniques additionnelles à apporter. De ces visites des sites de réalisation de grands ouvrages, il ressort les **observations importantes** ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Succès | Echecs |
|  | * Parcelle PM non dessouchée * Les têtes de robinets en PVC sont à 10 cm du sol, pas pratique pour les femmes |
| Potentialités | Obstacles |
| * Présence des infrastructures pour le maraîchage et la transformation du Karité | * La gestion très difficile du PM avec la présence des arbres |

De cette mission de terrain, les **principaux enseignements à retenir** sont :

* Retard énorme dans la réalisation des travaux du PM qui jusqu’à présent n’est pas livré à la communauté
* Absence totale de développement des chaînes de valeur pour l’unité de transformation
* Insuffisance de communication entre le projet Mali-Femmes et la communauté pour le démarrage des activités (unité de transformation du karité et PM)
* Au passage des évaluateurs, les activités réalisées n’apportent pas de solutions aux problèmes de la vulnérabilité du secteur agricole face au changement climatique dans cette commune.
* Toutes les activités entrepris à Bougoula Hameau constituent un échec si ces observations ne sont pas prises en compte.

**Résumé de la visite de la commune Sincina (Namosela) (région Sikasso) le 13/12/2019**

|  |
| --- |
| Structures /personnes rencontrés :   * Collectivité (Maire, conseillers, chef de village) * Producteurs(trices)   Principales activités/réalisations du projet dans la commune de Sincina (Namosela)   * 01 Périmètre Maraîcher (PM) de 05 ha équipé d’un dispositif de pompe solaire dont 02 ha aménagé pour irrigation de contre-saison; * 01 Micro-Barrages (MB) * 01 Unité de transformation de Karité (non fonctionnelle) * 01 Mare sur-creusée alimentée de 12000 alevins pour la production du poisson ; * 50 pluviomètres avec une formation des producteurs sur les informations agro-météorologiques ; * Les semences résilientes de mil, arachide et maïs * Mise en place de 03 comités (01 Comité Consultatif Communautaire (CCC), 01 Comité de Gestion du Périmètre Maraîcher (CGPM) et 01 Comité de Gestion du Micro-barrage (CGM)).   Activités/réalisations du projet non exécutées   * 01 Banque de Céréales * 01 Local pour l’unité de transformation du Karité |

La mission d’évaluation finale au niveau de la commune a comporté essentiellement deux (2) activités majeures. Il s’agit de l’organisation de rencontres avec les autorités locales, les services techniques déconcentrés, le Conseil Communal et les membres des comités locaux de gestion mis en place dans le cadre du projet d’une part et d’autre part les visites de terrain des réalisations.

Lors des rencontres avec les évaluateurs les points abordés ont porté sur les appréciations ainsi que les perceptions des communautés sur le projet ; la gestion du projet et la mobilisation des populations ; la participation des bénéficiaires aux processus d’identification, d’exécution et de suivi & évaluation des programmations d’activités ; l’appréciation locale de l’approche ; l’identification des problématiques majeures ; l’analyse des difficultés et/ou contraintes liées au projet ; l’identification d’axes d’améliorations possibles autant de la démarche que en ce qui concerne les activités.

A l’issue des **débats** qui dénotent une bonne compréhension du projet, de sa démarche et de sa philosophie, mais au-delà tout l’intérêt et la motivation des populations il ressort les principaux constats ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Succès** | **Echecs** |
| * Amélioration des rendements par l’exploitation des semences résilientes * Récupération des berges au niveau du micro-barrage pour la riziculture de bas-fonds * Mare collective sur creusée très sollicitée pour l’élevage des poissons, l’abreuvement des animaux de la commune et point d’eau pour beaucoup d’animaux allogènes * Une amélioration des revenus des femmes * L’acquisition et exploitation des connaissances acquises sur les informations agro-météorologiques ; * Existence de 3 PM dans la localité | * Retard dans l’exécution des travaux (problèmes d’acquisition des fonds par l’entrepreneur) * PM non opérationnel par les groupements de femmes * Insuffisance de mobilisation du service d’agriculture pour l’aménagement du PM * Mauvaises organisation des femmes autour des 03 PM aménagés : elles sont très nombreuses (300) et toutes sont dans tous les 3 PM à la fois. * Aucune collaboration/échange du Mali-Femmes avec les autres projets malgré leur présence forte dans la localité pendant la vie du projet |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| * Une commune et des comités de gestion relativement bien organisés * Présence de plusieurs projets de développement dans la commune (IPRO IRRIGAR, AMEDD, USAID/Mali Sira, Save the Children, AVRDC) | * Valorisation limitée de la mare sur creusée (Pas profond et sèche en mars) |

Concernant les **visites des réalisations physiques**, il s’agissait de constater de vue les réalisations concrètes qui ont été menées particulièrement en matière de rétention/gestion d’eau et de développement des périmètres maraichers et fourragers aux fins d’évaluation de leur pertinence technique, de leur qualité et de leurs effets/impacts réels. Les objectifs, au-delà de l’évaluation technique, sont d’échanger avec les bénéficiaires directs sur les conditions de réalisation ainsi que de proposer au besoin des améliorations techniques additionnelles à apporter. De ces visites des sites de réalisation de grands ouvrages, il ressort les **observations importantes** ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Succès | Echecs |
| * Disponibilité de l’eau dans la mare sur creusée jusqu’à mars, remonté des nappes phréatiques * Ouvrage du PM en bon état, sans pannes techniques | * Insuffisance de forages dans le PM * Mare peu profond et sèche en avril * Unité de transformation non opérationnelle à part l’essai (Equipement dans les magasins non adaptés et sans fenêtres, trop chaud) * Equipement de l’unité de transformation du karité incomplet * Hauteur faible de la taille du micro-barrage |
| Potentialités | Obstacles |
| * Les infrastructures pour le maraîchage * Développement de la riziculture dans les berges grâce au micro-barrage * Elevage des poissons et disponibilité d’eau pour l’abreuvement des animaux pour la mare | * La gestion très difficile du PM, du MB et de la mare sans une assistance technique et financière extérieure |

De cette mission de terrain, les **principaux enseignements à retenir** sont :

* Au regard du retard de la mise en place du PM, du déficit d’eau dans le PM et de l’existence de 03 autres PM dans le village, il n’est pas opérationnel par les groupements de femmes de Namposela, mais le PM sert à des parcelles d’expérimentation de recherche sur le niébé de World Vegetable Center (AVRDC)
* Insuffisance de synergies avec d’autres projets opérationnels dans la commune poursuivant les mêmes objectifs pour plus d’impacts visibles sur le terrain
* Les ménages rencontrés ont adopté les bonnes pratiques identifiées telles que les semences résilientes, les informations agro-météorologiques, les activités alternatives génératrices de revenus (Micro-barrage, mare), mais la durée du projet n’a pas été assez suffisantes pour leur valorisation.
* L’unité de transformation du Karité est non opérationnelle à cause de son emplacement dans un magasin PM sans fenêtres
* La mare et le micro-barrage sous exploités à cause de la faible hauteur du micro-barrage et la faible profondeur de la mare.

**Résumé de la visite de la commune Yorosso (région Sikasso) le 13/12/2019**

|  |
| --- |
| Structures /personnes rencontrés :   * Collectivité (3ième adjoint au Maire, conseiller) * Producteurs(trices)   Principales activités/réalisations du projet   * 01 Périmètre Maraîcher (PM) de 05 ha dont 02 ha exploités en irrigation de contre-saison; * 01 Unité de transformation du Karité * 01 batteuse de maïs * 50 pluviomètres avec une formation des producteurs sur les informations agro-météorologiques ; * Les semences résilientes de mil, sorgho, niébé et arachide * Mise en place de 03 comités (01 Comité Consultatif Communautaire (CCC), 01 Comité de Gestion du Périmètre Maraîcher (CGPM) et 01 Comité de Gestion du Micro-barrage (CGM)). |

La mission d’évaluation finale au niveau de la commune a comporté essentiellement deux (2) activités majeures. Il s’agit de l’organisation de rencontres avec les autorités locales, les services techniques déconcentrés, le Conseil Communal et les membres des comités locaux de gestion mis en place dans le cadre du projet d’une part et d’autre part les visites de terrain des réalisations.

Lors des rencontres avec les évaluateurs les points abordés ont porté sur les appréciations ainsi que les perceptions des communautés sur le projet ; la gestion du projet et la mobilisation des populations ; la participation des bénéficiaires aux processus d’identification, d’exécution et de suivi & évaluation des programmations d’activités ; l’appréciation locale de l’approche ; l’identification des problématiques majeures ; l’analyse des difficultés et/ou contraintes liées au projet ; l’identification d’axes d’améliorations possibles autant de la démarche que en ce qui concerne les activités.

A l’issue des **débats** qui dénotent une bonne compréhension du projet, de sa démarche et de sa philosophie, mais au-delà tout l’intérêt et la motivation des populations il ressort les principaux constats ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Succès** | **Echecs** |
| * La forte mobilisation 990 femmes au tour du PM * Une amélioration de la quantité des produits maraîchers diversifiés * L’amélioration des revenus des femmes * La cohésion sociale des femmes ; * L’acquisition et exploitation des connaissances acquises sur les informations agro-météorologiques ; * L’exploitation des semences de niébé, arachide, mil et sorgho adaptées aux conditions climatiques de la commune pour améliorer les rendements | * Insuffisance de renforcement des capacités des femmes en maraîchage, l’unité de transformation du karité et de la batteuse de maïs, non opérationnelles à cause d’absence d’un fonds de démarrage (pour l’achat de la matière primaire pour commencer) * Aucune collaboration/échange du projet Mali-Femmes avec les autres projets malgré leur présence forte dans la localité pendant la vie du projet ((IPRO IRRIGAR, AMEDD, USAID/Mali Sira, Save the Children) |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| * Un comité de gestion relativement bien organisé au tour du périmètre maraîcher |  |

Concernant les **visites des réalisations physiques**, il s’agissait de constater de vue les réalisations concrètes qui ont été menées particulièrement en matière de rétention/gestion d’eau et de développement des périmètres maraichers et des unités de transformation aux fins d’évaluation de leur pertinence technique, de leur qualité et de leurs effets/impacts réels. Les objectifs, au-delà de l’évaluation technique, sont d’échanger avec les bénéficiaires directs sur les conditions de réalisation ainsi que de proposer au besoin des améliorations techniques additionnelles à apporter. De ces visites des sites de réalisation de grands ouvrages, il ressort les **observations importantes** ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Succès | Echecs |
| * PM avec quelques têtes de robinet fonctionnelles | * Insuffisance de forages * 02 têtes de robinets en PVC seulement fonctionnelles, l’eau n’arrive pas dans les 38 autres robinets à cause de la faible pression d’eau * L’unité de transformation du Karité en panne (dents en mauvais état de moudre le Karité) |
| Potentialités | Obstacles |
| * Les infrastructures pour le maraîchage, la transformation du Karité et l’égrenage du maïs | * La gestion très difficile des infrastructures sans une assistance technique |

De cette mission de terrain, les **principaux enseignements à retenir** sont :

La pertinence des choix des ouvrages en matière d’adaptation au changement climatique et des besoins réels de la population :

* L’unité de transformation du Karité et la batteuse de maïs ne présentent aucun succès suite à des fautes techniques et la capacité insuffisante des femmes à travailler les différentes machines.
* PM a été bien accepté et a permis aux ménages d’assurer la durabilité du projet car les recettes générées ont été bien gérés malgré l’insuffisance d’eau
* Insuffisance de synergies avec d’autres projets opérationnels (IPRO IRRIGAR, AMEDD, USAID/Mali Sira, Save the Children) dans la commune poursuivant les mêmes objectifs pour plus d’impacts visibles sur le terrain

**Résumé de la visite de la commune Tella (région Sikasso) le 14/12/2019**

|  |
| --- |
| Structures /personnes rencontrés :   * Collectivité (2ième adjoint, conseiller) * Producteurs(trices)   Principales activités/réalisations du projet   * 01 Périmètre Maraîcher (PM) de 05 ha dont 02 ha exploités en irrigation de contre-saison; * 01 Unité de transformation du maïs * 01 unité de transformation du Karité * 01 unité de transformation du miel * 01 Micro-Barrages (MB) * 01 Mare sur-creusée pour la production du poisson ; * 50 pluviomètres avec une formation des producteurs sur les informations agro-météorologiques ; * Les semences résilientes de mil, sorgho, niébé et arachide * Mise en place de 03 comités (01 Comité Consultatif Communautaire (CCC), 01 Comité de Gestion du Périmètre Maraîcher (CGPM) et 01 Comité de Gestion du Micro-barrage (CGM)). |

La mission d’évaluation finale au niveau de la commune a comporté essentiellement deux (2) activités majeures. Il s’agit de l’organisation de rencontres avec les autorités locales, les services techniques déconcentrés, le Conseil Communal et les membres des comités locaux de gestion mis en place dans le cadre du projet d’une part et d’autre part les visites de terrain des réalisations.

Lors des rencontres avec les évaluateurs les points abordés ont porté sur les appréciations ainsi que les perceptions des communautés sur le projet ; la gestion du projet et la mobilisation des populations ; la participation des bénéficiaires aux processus d’identification, d’exécution et de suivi & évaluation des programmations d’activités ; l’appréciation locale de l’approche ; l’identification des problématiques majeures ; l’analyse des difficultés et/ou contraintes liées au projet ; l’identification d’axes d’améliorations possibles autant de la démarche que en ce qui concerne les activités.

A l’issue des **débats** qui dénotent une bonne compréhension du projet, de sa démarche et de sa philosophie, mais au-delà tout l’intérêt et la motivation des populations il ressort les principaux constats ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| **Succès** | **Echecs** |
| * La forte appréciation positive du projet par les 211 femmes organisées en 3 groupes au tour du PM de 5 ha dont 2 ha aménagés et équipés de 34 têtes de robinets. * PM bien valorisés par les femmes pour cette première année d’exploitation * La cohésion sociale des femmes ; * L’acquisition et exploitation des connaissances acquises sur les informations agro-météorologiques ; * La disponibilité des semences de niébé, arachide, mil et sorgho adaptées aux conditions climatiques de la commune ; | * Retard de l’entreprise à aménager le PM (02 ans de chantier) * Insuffisance de renforcement des capacités des femmes en maraîchage, et de valorisation alternative de l’unité de transformation du karité, du miel et du maïs * Forage insuffisant |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| * Une commune et des comités de gestion relativement bien organisés | * Insuffisance de moyen financier de la commune pour assurer les renforcements de capacités et l’assistance techniques des ouvrages |

Concernant les **visites des réalisations physiques**, il s’agissait de constater de vue les réalisations concrètes qui ont été menées particulièrement en matière de rétention/gestion d’eau et de développement du périmètre maraicher, de la mare, du micro-barrage et des unités de transformation aux fins d’évaluation de leur pertinence technique, de leur qualité et de leurs effets/impacts réels. Les objectifs, au-delà de l’évaluation technique, sont d’échanger avec les bénéficiaires directs sur les conditions de réalisation ainsi que de proposer au besoin des améliorations techniques additionnelles à apporter. De ces visites des sites de réalisation de grands ouvrages, il ressort les **observations importantes** ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Succès | Echecs |
| * PM aménagé de 34 têtes de robinet en tuyaux galva | * Insuffisance de forage * PM non dessouché * Micro-barrage avec les vannes ouvertes, non aménagé, berges non exploitées * Mare sur une colline qui a abouti à une cuirasse sans eau et sèche en novembre * Les unités de transformation (maïs, Karité et miel) non fonctionnelles * Conflit de la gestion de l’eau au niveau micro-barrage en ouvrant les vannes pour risque d’inondation des parcelles d’une partie du village |
| Potentialités | Obstacles |
| * Les infrastructures pour le maraîchage * Les unités pour le développement des produits du maïs, du Karité et du miel ; | * La gestion très difficile du PM et les unités de transformations sans une assistance technique et financière * Présence des arbres dans le PM |

De cette mission de terrain, les **principaux enseignements à retenir** sont :

* Faible succès à part les réalisations menées dans la commune
* PM au démarrage des activités avec insuffisance d’eau signalée par les communautés
* Les offres des unités de transformation du Karité, maïs et du miel ont été des activités alternatives qui n’ont pas permis aux ménages d’assurer la durabilité du projet car elles n’ont pas été valorisées faute du renforcement des capacités des différents gestionnaires
* Aucune valorisation de la mare et du micro-barrage

## Liste des documents examinés

**Rapports du comité de pilotage**

* Rapport annuel 2015 et programme d’activités 2016, compte rendu 1ère session du Comité de Pilotage : 1e et 2ème sessions du Comité de Pilotage, 2016
* Rapport annuel 2017 et programme d’activités 2018, compte rendu 2ère session du Comité de Pilotage, 3ème session du Comité de Pilotage, 2017.
* Rapport annuel 2018 et programme d’activités 2019, compte rendu 3ère  session du Comité de Pilotage, 4e session du Comité de -Pilotage, 2018.

**Les autres rapports de l’UCP et du projet**

* Rapport des missions d’information/programmation 2015
* Rapport de l’atelier de lancement 2015
* Rapport de l’atelier de synergie, 2017
* Rapport de l’atelier de formation des acteurs du projet en gestion axée, 2016
* Rapports de formation des femmes en techniques de culture maraichère et de gestion de l’eau 2018, 2019
* Rapports de formation des producteurs(rices) en techniques de gestion des micro-barrages et des mares 2018, 2019
* Rapports de formation des membres des comités de gestion des banques de céréales en gestion financière et gestion des stocks 2017
* Rapports de formation en collecte des données pluviométriques 2018
* Rapport de formation des groupements féminins en techniques de transformation agro-alimentaire 2018
* PTBA 2016, 2017, 2018, 2019
* Rapports annuels 2015, 2016, 2017, 2018, 2019
* Rapports mensuels d’activités 2015, 2017, 2018, 2019
* Rapports trimestriels de suivi d’activités: 2018, 2019
* Rapport de fin de Projet 2015-2019, 12/2019
* Cadre de suivi et évaluation du projet Mali-Femmes, 8/2015
* Conventions de collaboration avec DNA, DNGR et Météo-Mali, 5/2016
* FACE de 2018 et 2019

**Documents du PNUD et autres documents**

- Plan-cadre des Nations Unies pour l’aide au développement (Development Assistance Framework, ou UNDAF)

* Descriptif de programme de pays (Country Programme Document, ou CPD, PNUD)
* Mission conjointe de supervision et mission programmatique des projets ASNACC et Mali Femmes, 2018
* Document du Projet PRODOC et
* Rapport de l’évaluation à mi-parcours du projet, 1/2018
* Extrait ATLAS du 7 décembre 2019
* PNUD Mali : NOTE AU DOSSIER Objet : Projet Mali Femmes 00091312-correction de dépenses inéligibles sur Project Management Costs (PMC) (2019)
* Etudes de faisabilité : périmètres fourragers, mare de Tella, micro-barrage de Nampossela
* Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD) 2019-2023
* Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD) 2016-2018
* Contribution Déterminée au niveau National (CDN),12/2015
* Politique Nationale sur les Changements Climatiques, 07/2011
* Programme d’Action National d’Adaptation aux changements climatiques (PANA), 2007

## Matrice des questions d’évaluation

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Critères d’évaluation** | **Indicateur** | **Méthode** | **Sources** |
| **Pertinence : comment le projet se rapporte-t-il aux principaux objectifs du domaine focal du FEM et aux priorités en matière d’environnement et de développement au niveau local, régional et national ?** | | | |
| Le projet est-il pertinent par rapport aux objectifs de la Convention des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC), aux autres objectifs des conventions internationales et aux priorités du PNUD/FEM? | * Les priorités et les domaines de travail de la CCNUCC sont intégrés dans la conception du projet * Le niveau de mise en œuvre de la CCNUCC au Mali et la contribution du projet * Les priorités et les domaines de travail des autres conventions intégrés dans la conception du projet * L’alignement aux priorités du Programme du pays (PNUD) | * Analyse documentaire * Entretiens avec l’équipe chargée du projet, le PNUD et d’autres partenaires au niveau national et international | * Descriptifs de projet (PRODOC, CEO) * Les politiques et les stratégies nationales en   vue de la mise en œuvre de la CCNUCC, CDN, d’autres conventions internationales, et plus généralement, celles relatives à l’environnement   * PNUD /UNDAF programme de pays (CPD) |
| Le projet est-il pertinent par rapport aux objectifs environnementaux et de développement durable du Mali ? | * La mesure dans laquelle le projet sert les objectifs nationaux en matière d’environnement * Le niveau de cohérence entre le projet et les priorités, les politiques et les stratégies nationales * L’appréciation des parties prenantes nationales relative à l’adéquation de la conception et de la mise en œuvre du projet avec les réalités nationales et aux capacités existantes * Le niveau de participation des fonctionnaires et des autres partenaires dans le processus de conception du projet * La cohérence entre les besoins exprimés par les parties prenantes nationales et les critères du PNUD-FEM | * Analyse documentaire * Entretiens avec l’équipe chargée du projet, le PNUD et d’autres partenaires au niveau national et international | * Politiques et stratégies nationales et sectorielles (PNCC, CREDD, CDN,..) et PRODOC * Equipe de gestion du projet, PNUD et autres partenaires au niveau national et international |
| Le projet répond-il aux besoins des bénéficiaires ciblés aux niveaux local et national ? | * La solidité du lien entre les résultats attendus du projet et les besoins des parties prenantes concernées * Le niveau de participation et d’inclusion des parties prenantes dans la conception et la mise en œuvre du projet | * Analyse documentaire * Entretiens et analyse SEPO avec les acteurs et bénéficiaires locaux | * PRODOC, d’évaluation à mi-parcours, rapports annuels * Bénéficiaires et parties prenantes / acteurs locaux |
| Dans quelle mesure sont les interventions du projet appropriées compte tenu des priorités des zones d’interventions ? | * Alignement aux PDL, PCAE | * Entretiens et analyse SEPO avec les autorités locaux et les services techniques déconcentrés, bénéficiaires locaux | * Bénéficiaires et parties prenantes / acteurs locaux (autorités locaux, services techniques déconcentrés) |
| Le projet présente-t-il une cohérence interne au niveau de sa conception ? | * Le niveau de cohérence entre les résultats attendus du projet et la logique interne de sa conception * Le niveau de cohérence entre la conception du projet et l’approche adoptée pour sa mise en œuvre | * Analyse documentaire * Entretien avec les principales parties prenantes du projet | * Analyse du PRODOC, CL * Principaux entretiens (PNUD, l’équipe chargée du projet) |
| Dans quelle mesure le projet est-il pertinent par rapport aux activités financées par d’autres donateurs ? | * Degré de cohérence et de complémentarité du programme par rapport aux programmes des autres donateurs, tant au niveau national que local * Degré de fonctionnement du groupe thématique des PTF (Environnement et Changements Climatiques) | * Analyse documentaire * Entretiens PNUD et PTF | * Analyse de la Stratégie Commune d’Assistance Pays (SCAP), rapports du groupe thématique des PTF « Environnement et Changements Climatiques » |
| **Efficacité : dans quelle mesure les résultats escomptés et les objectifs du projet ont-ils été atteints ?** | | | |
| Les résultats escomptés et les objectifs relatifs au projet ont-ils été atteints de façon efficace ? | * Niveau d’atteint des cibles du cadre logique du descriptif de projet | * Analyse documentaire et comparative * Entretiens avec acteurs principaux du projet * Entretiens avec les parties prenantes | * Données figurant dans les PTAs et rapports du projet, le rapport d’évaluation à mi-parcours, le système de suivi interne du projet, rapports CNP * PNUD, équipe chargée du projet et parties prenantes concernées |
| Les stratégies de partenariat développées ont-elles été efficaces ou non pour l’atteinte des résultats ? | * Dégrée et qualité de la mise en œuvre des contrats/MoU | * Analyse des stratégies de partenariat /contrats * Entretiens avec les partenaires/ entrepreneurs | * Contrats avec les entreprises, contrats de collaboration (MoU) * Entrepreneurs, services techniques concernés |
| Quels sont les facteurs qui ont influencé positivement ou négativement à tous les niveaux l’atteinte des objectifs et résultats du projet ? | * Forces et opportunités * Contraintes et menaces | * Analyse SEPO (SWOT) avec les différents niveaux des acteurs/parties prenantes | * Analyse documentaire (rapports de réunions du CNP, documents par rapport au contexte national,..) * Entretiens avec les acteurs principaux et les parties prenantes |
| Comment les risques et l’atténuation des risques sont-ils gérés ? | * Exhaustivité de l’identification des risques et des hypothèses lors de la planification et de l’élaboration du projet * Qualité des systèmes d’information existants en place pour identifier les risques émergents et d’autres problèmes * Qualité de stratégies d’atténuation des risques élaborées et suivies | * Analyse documentaire * Principaux entretiens avec l’équipe de gestion du projet | * PRODOC, rapports annuels, système de suivi interne du projet * Equipe de gestion du projet |
| **Efficience : le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ?** | | | |
| Quel est le niveau de performance en termes de gestion et de coordination et de mise en œuvre des  arrangements institutionnels ? | * Performance de fonctionnement du Comité National chargé du Pilotage du projet (CNP) * Collaboration entre l’AEDD (direction du projet) et l’équipe de gestion du projet (coordination nationale) | * Analyse documentaire * Entretiens AEDD, PNUD et équipe de gestion du projet, analyse SEPO (SWOT) | * Rapports CNP * AEDD, PNUD, équipe de gestion du projet |
| Sont les moyens logistiques et humains et les procédures au niveau de l’équipe de gestion adéquates à la mise en œuvre du projet ? | * Moyens humains et logistiques prevus/déployés au niveau de l’équipe de gestion et des sites d’intervention du projet * Les rôles définis et effectifs du personnel | * Analyse documentaire * Entretiens avec l’équipe de gestion du projet et le PNUD * Entretiens avec les partenaires concernés | * Rapports techniques et financiers, évaluation à mi-parcours, rapports CNP * Equipe de gestion de projet * Partenaires de la mise en œuvre |
| La planification financière et la programmation des activités est-elle efficiente ?  • Comment le CL et les PTA sont-ils utilisés ?  • Quelle est la disponibilité du budget par  rapport aux activités inscrites dans le CL ?  • Les fonds ont-ils été mis à disposition dans les délais requis, tant de la part du PNUD /FEM que de l’équipe de gestion ? | * Appréciation sur la qualité, la pertinence et l’utilisation du CL et des PTA comme outil de planification * Niveau de décaissement vs. niveau de mise en œuvre des activités * Délais moyens de la mise à disposition des fonds * Niveau de réalisation des PTA | * Analyse documentaire * Entretiens équipe de gestion et PNUD | * Documents /rapports financiers, CL, PTA, rapports trimestriels et annuels, rapports CNP * PNUD, équipe de gestion du projet |
| Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet et la gestion adaptative par l’équipe de gestion du projet sont-elles adéquates ou non pour atteindre les effets et résultats envisagés selon le calendrier envisagé ?  Les modalités et procédures de gestion administrative, comptable et financière posent elles des défis ? | * Niveau de performance en termes de gestion et de coordination, de gestion des équipes, de mise en œuvre des activités et des arrangements de partenariat | * Analyse documentaire * Entretiens avec l’équipe de gestion du projet et le PNUD * Entretiens avec les partenaires concernés | * Rapports trimestriels et annuels du projet, évaluation à mi-parcours * Equipe de gestion de projet, PNUD * Partenaires de la mise en œuvre |
| Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet et par le PNUD est-elle adéquates ou non pour atteindre les effets et résultats envisagés selon le calendrier envisagé ?  Les modalités et procédures de gestion administrative, comptable et financière posent elles des défis ? | * Niveau de performance en termes de gestion, de coordination et de mise en œuvre des arrangements de partenariat/contrats | * Analyse documentaire * Entretiens PNUD et équipe de gestion du projet * Entretiens avec les partenaires concernés | * Contrats, MoU, modalités et procédures de la mise en œuvre * PNUD, équipe de gestion du projet * Partenaires et contractants concernés |
| La mise en œuvre financière du projet a-t-elle été conformément à la proposition initiale (prévue ou réelle) ? | * Niveau de décaissement effectif vs. planifié | * Analyse documentaire * Entretiens équipe de gestion et PNUD | * Documents /rapports financiers * PNUD, équipe de gestion du projet |
| Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle produit des résultats aux meilleurs coûts possibles ? | * Procédures d’attribution des marchés * Justifications du choix des modalités de la mise en œuvre | * Analyse efficacité-coût * Analyse documentaire * Entretiens PNUD et équipe de gestion du projet | * PRODOC, rapports PPG, documents contractuels * PNUD, équipe de gestion du projet |
| La conception du suivi et de l’évaluation à l’entrée a été adéquate aux besoins du projet et en lien avec les directives PNUD /FEM ? | * Qualité et adéquation du CL (indicateurs, référence, cibles) et des autres critères de suivi aux besoins du projet | * Analyse documentaire * Entretiens équipe de gestion du projet | * PRODOC, CL, plan de suivi * Equipe de gestion du projet (chargé du S&E) |
| Quelle est la qualité de la mise en œuvre du plan de suivi et d’évaluation ? Comment sont valorisées les informations du système S &E par le projet ? | * Performance de la gestion adaptative et niveau d’intégration des informations du système S&E dans la planification des activités | * Analyse documentaire * Entretiens équipe de gestion du projet | * Rapports de suivi * Equipe de gestion du projet |
| Dans quelle mesure les stratégies de partenariat développées ont été efficientes ou non pour l’atteinte des objectifs du projet ? | * Dégrée et qualité des réalisations par les partenaires | * Analyse SEPO des réalisations des partenaires et   analyse efficacité -coût | * Equipe de gestion du projet |
| La collecte de fonds (cofinancement) s’est-elle déroulée comme prévu ? | * Niveau de mobilisation des cofinancements | * Analyse documentaire * Entretiens PNUD et équipe de gestion | * Documents financiers, lettres de cofinancement * Equipe de gestion de projet, PNUD |
| **Durabilité : dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques ou environnementaux au maintien des résultats du projet à long terme ?** | | | |
| Les problèmes liés à la durabilité sont-ils suffisamment intégrés dans le cadre de la conception du projet ? | * Dégrée d’élaboration de la problématique dans les documents du projet | * Analyse documentaire * Entretiens équipe de gestion du projet | * PRODOC, rapports PPG, documents stratégiques du projet * Equipe de gestion du projet |
| Une stratégie de sortie a-t-elle été définie ? | * Existence et mise en œuvre d’une stratégie de sortie | * Analyse documentaire * Entretiens équipe de gestion du projet | * PRODOC, documents stratégiques du projet * Equipe de gestion du projet |
| Le projet tient-il suffisamment compte des questions liées à la durabilité financière et économique ?  Les dépenses renouvelables après l’achèvement du projet sont-elles viables et supportables pour les bénéficiaires et les parties prenantes locaux? | * Niveau des dépenses renouvelables après l’achèvement du projet et sources locales de financement de ces dépenses vs. les bénéfices économiques générés par le projet au niveau des parties prenantes locales | * Analyse comparative * Entretiens avec l’équipe de gestion du projet * Entretiens et analyse SEPO avec les bénéficiaires et parties prenantes locaux | * Documents stratégiques du projet (PIF, rapports PPG, PRODOC), étude de faisabilité financière en cas échéant * Equipe de gestion du projet * Bénéficiaires et acteurs locaux (communes, services techniques déconcentrés, groupements locaux de gestion des ouvrages) |
| Existe-t-il des risques environnementaux suite à la réalisation des ouvrages du projet ? | * Existence et application des EIES/PGES * Existence des conventions locales par rapport à la valorisation des ouvrages/réalisations du projet | * Analyse documentaire * Entretiens avec l’équipe de gestion du projet * Entretiens et analyse SEPO avec les bénéficiaires et parties prenantes locaux | * EIES/PGES des ouvrages, PRODOC, rapports PPG * Equipe de gestion du projet * Communes, services techniques déconcentrés, comités de gestion des ouvrages |
| Existe-t-il des risques socio-économiques suite à la réalisation des ouvrages du projet ? | * Existence et opérationnalité des comités de gestion * Existence des mécanismes locaux de gestion des conflits liés à l’accès aux réalisations et bénéfices | * Analyse documentaire * Entretiens avec l’équipe de gestion du projet * Entretiens et analyse SEPO avec les bénéficiaires et parties prenantes locaux | * PRODOC, rapports PPG, conventions locales * Equipe de gestion du projet * Bénéficiaires, acteurs et parties prenantes locaux |
| Est-ce que le niveau d’appropriation locale est suffisant pour la continuation des activités récurrentes après le projet ? | * Niveau d’engagement et d’implication active des bénéficiaires, acteurs et parties prenantes locaux * Niveau d’opérationnalité et de maturité des comités locaux (CCC, comités de gestion,…) | * Entretiens et analyse SEPO avec les bénéficiaires et parties prenantes locaux | * Bénéficiaires, communes, autorités locales |
| Les partenariats développés pourront-ils assurer la durabilité technique et institutionnelle des résultats du projet et de leurs impacts ?  Existe-t-il des preuves indiquant que les partenaires du projet poursuivront leurs activités au-delà du soutien au projet ? | * Niveau et qualité d’implication des partenaires (services techniques déconcentrés, autorités locales, communes) * Actions propres des partenaires en faveur des activités du projet | * Analyse des contrats et MoU et de la qualité des services * Entretiens avec les partenaires | * Contrats de services /constructions, MoU * Services techniques/institutions sous-contrat et/ou ayant signé un MoU |
| **Impact : existe-t-il des indications à l’effet que le projet a contribué au (ou a permis le) progrès en matière de réduction des impacts socio-économiques et environnementaux des changements climatiques ?** | | | |
| Dans quelle mesure l’intervention du projet a-t-elle contribué, à la réalisation des priorités du gouvernement appuyées par le PNUD / FEM ? | * Importance de la contribution des résultats du projet aux cibles des planifications nationales dans le domaine des changements climatiques | * Entretiens PNUD et partenaires au niveau national * Analyse documentaire | * PNUD, MEADD, AEDD * Documents CREDD, PNCC, CDN,… |
| Quels sont les impacts ou les impacts probables du projet sur l’environnement local ? | * Exemples précises des impacts locaux (p. ex . période de disponibilité d’eau, des pâturages, réhabilitation des forêts communautaires,...) | * Entretiens avec l’équipe de gestion et les services techniques déconcentrés * Entretiens et analyse SEPO avec les bénéficiaires locaux | * Equipe de gestion du projet, services techniques déconcentrés * Parties prenantes et bénéficiaires locaux |
| Dans quelle mesure le projet est-il efficace dans  la réalisation de son objectif à long terme et quels sont les impacts ou les impacts probables du projet sur le bien-être économique ? | * Nombre des ménages qui ont un accès plus sécurisé à des moyens d’existence dans le contexte actuel et futur des changements climatiques et importance d’amélioration vs. les prévisions | * Entretiens avec l’équipe de gestion et les services techniques déconcentrés * Entretiens et analyse SEPO avec les bénéficiaires locaux | * Rapports du projet (annuels, évaluation à mi-parcours), système de suivi interne |
| Quels sont les impacts ou les impacts probables du projet sur les autres questions socio-économiques et le renforcement des capacités ? | * Nombre, importance et qualité des réalisations (information, sensibilisation, formation) et la valorisation par les bénéficiaires (réplication) * Impressions des parties prenantes et autres acteurs et des bénéficiaires * Empowerment des femmes (engagement local, leadershio et dégrée d’organisation) | * Entretiens avec l’équipe de gestion et les acteurs locaux (services techniques déconcentrés, autorités locaux) * Entretiens et analyse SEPO avec les bénéficiaires locaux | * Equipe de gestion du projet, services techniques déconcentrés * Parties prenantes et bénéficiaires locaux |
| Le projet a-t- eu d’impacts positifs ou négatifs non-prévus ? | * Constats pendant le processus de l’évaluation | * Entretiens avec l’équipe de gestion et les acteurs locaux * Entretiens et analyse SEPO avec les bénéficiaires locaux * Analyse documentaire | * Equipe de gestion du projet, acteurs locaux * Parties prenantes et bénéficiaires locaux (services techniques déconcentrés, autorités locaux) * Rapports annuels, évaluation à mi-parcours, système de suivi interne |
| **Questions transversales : dans quelle mesure les thématiques transversales et, notamment, le genre et, ont-t-elles été pris en compte dans la conception et l’exécution du projet ?** | | | |
| Dans quelle mesure les questions transversales (l’égalité genre, notamment) ont-elles été prises en compte dans la formulation et la mise en œuvre du projet ? Par exemple, l’approche visant l’égalité entre les sexes a-t-elle été suffisamment prise en compte ? | * Existence d’une analyse genre et/ou d’une approche genre dans la conception du projet | * Analyse documentaire * Entretiens avec l’équipe du projet | * PRODOC, analyses de la phase préparatoire (rapports PPG , notamment 7), stratégie genre en cas échéant * Equipe de gestion du projet |
| L’intervention du projet a-t-elle amélioré la situation des femmes productrices et quelles preuves d’amélioration peuvent être avancées ? | * % de femmes productrices bénéficiaires et bénéfices vs. prévisions * Activités ciblant principalement ou exclusivement les femmes vs. prévisions | * Analyse documentaire * Entretiens et analyse SEPO avec les femmes bénéficiaires | * Rapports du projet (annuels, évaluation à mi-parcours), système de suivi interne * Chargé de suivi du projet * Femmes bénéficiaires du projet dans les 10 communes |

## Questionnaire utilisé

**Questions clés pour les entretiens sur le terrain (acteurs et bénéficiaires locaux)**

Groupes cibles:

• Informateurs clés (personnel du terrain du projet, entrepreneurs, services déconcentrés impliqués, autorités locales)

• Communautés locales et bénéficiaires finaux (mairies, groupes et individus de la population impliquées directement dans la mise en œuvre, population pas directement impliquée dans la mise en œuvre

1. Quel a été votre rôle dans la conception et la formulation du projet ?

2. Quelles ont été vos attentes pendant la formulation du projet?

3. Jusqu’à quel niveau le projet prend-il en compte les besoins prioritaires de votre localité ?

4. Quel est votre rôle dans la mise en œuvre du projet ?

5. Quelles sont les réalisations les plus importantes du projet jusqu’à ce jour ?

6. Quels sont les facteurs clés favorisant le succès du projet ?

7. Quelles sont les faiblesses constatées pendant la mise en œuvre du projet ?

8. Quelles bénéfices économiques le projet a–t-il généré dans votre communauté locale ou va-t-il générer dans l’avenir ?

9. Quel est l’impact environnemental / aux changements climatiques du projet ou son impact futur probable dans votre localité ?

10. Les technologies et expériences sont-elles été répliquées par les gouvernements locaux, les ONG/associations, le secteur privé, des individus ?

11. Comment jugez-vous les partenariats de la mise en œuvre des activités du projet ?

12. Quelle est votre impression générale du succès du projet jusqu’à ce jour ?

13. Comment continueront les activités du projet après le financement ? Il y a des ressources financières et des capacités humaines et techniques pour assurer l’entretien des ouvrages dans votre localité ?

14. Comment vous êtes organisés pour la continuation des activités ?

15. Proposez des mesures d’amélioration de la mise en œuvre du projet dans l’avenir ou des projets similaires. Qu’est-ce que on peut faire mieux dans l’avenir.

**Questions clés pour les entretiens avec les gestionnaires du projet et les partenaires de la mise en œuvre**

***L’EQUIPE DE LA MISE EN OEUVRE DU PROJET***

**Formulation du projet**

1. La formulation du projet a-t-elle été satisfaisante ?
2. Le projet est- il en conformité avec les politiques nationales en matière des changements climatiques ?

**Mise en œuvre**

1. Donner les éléments majeurs ayant caractérisé l’environnement de mise en œuvre du projet :

· Les opportunités qui étaient présentes dont le projet a capitalisé ou pas ? ;

· Les contraintes qui auraient entravé l’atteinte de certains résultats ou la mise en œuvre globale du projet

· Les évènements majeurs ayant marqué le cours du projet avec les dates et leurs effets potentiels sur les résultats obtenus

1. Quelle est la pertinence du contenu opérationnel du projet ?

· Par rapport aux besoins du MEADD/AEDD et des autres institutions;

· Par rapport aux autres bénéficiaires;

· Par rapport à l’approche nationale en ce qui concerne la lutte contre les changements climatiques.

**Cohérence du projet**

1. Cohérence interne : est-ce que le projet tel que articulé était dans son montage en mesure de produire les effets escomptés (les citer) ?
2. Cohérence externe : est-ce que le positionnement du projet était en adéquation, en alignement, en synergie ou en conflit avec les autres stratégies et programmes en liens avec la lutte contre les changements climatiques et avec les autres priorités du MEADD/AEDD ?
3. Cohérence du projet avec les plans, politiques ou stratégies nationaux/sectoriels?

***Pertinence du projet***

1. Dans quelle mesure le projet a été pertinent par rapport :

· aux besoins et priorités des populations dans les 3 régions cibles?

· aux objectifs de développement du Mali et à la vision de développement et aux priorités du

PNUD/FEM ?

**Efficacité**

1. Quels sont les principaux produits que vous avez obtenus avec le projet ?
2. Quelle est votre appréciation en termes de qualité et d’utilité de ces produits?
3. Quelles en sont les utilisations faites à ce jour de ces produits?
4. A quel % estimez-vous que les résultats escomptés du projet ont été atteints?

**Efficience**

1. Dans quelle mesure les ressources financières et humaines mises en œuvre ont-elles été en

adéquation avec les résultats et objectifs attendus du projet?

1. Les moyens prévus par le projet ont-ils été disponibles pour réaliser les activités dans les délais

prévus ?

1. La mise en œuvre du projet a-t-elle permis d’atteindre les objectifs fixés à des coûts raisonnables et sans gaspillage ?

**Effets/impacts**

1. Quels sont les changements induits attribuables directement ou indirectement au projet?
2. Quelles stratégies ont elle été développées, sont en cours ou envisagées pour pérenniser les acquis du projet ?

**Organisation et gestion**

1. Quelle est votre appréciation de :

· Structure & Personnel de l’intervention ?

· Gestion financière?

· Gestion du matériel?

· Suivi & Evaluation ?

· Documentation & Rapportage ?

**Les acteurs et leurs rôles**

19. Quelle est votre appréciation:

- du montage institutionnel ?

- de l’implication des parties prenantes et des partenaires dans la mise en œuvre du projet ?

- Est-ce que l’ensemble des acteurs principaux et des partenaires ont pleinement joué leur rôle ?

**Résultats**

1. Quelle est la contribution à ce stade de la mise en œuvre du projet à l’atteinte des résultats attendus ?

21. Et de l’objectif ? (Efficacité et impacts)

22. Quelle est la probabilité de durabilité, de réplication et de vulgarisation des résultats après la mise en œuvre du projet ? (Durabilité) ?

23. Quels sont les points forts et points faibles du projet ?

24. Quelles sont les leçons et perspectives pour la suite ?

***LES ORGANISMES PARTENAIRES***

1. Quel est le rôle de votre organisation dans la mise en œuvre du projet et les principaux résultats atteints

2. Comment appréciez-vous l’utilisation des produits générés avec votre appui par les bénéficiaires ?

3. Quelle est votre appréciation globale de la manière dont le projet s’est mis en œuvre (Implication et coordination des institutions parties prenantes, approche d’intervention, qualité globale des produits livrés et de leur durabilité)?

4. Quelle est votre appréciation du niveau d’appropriation des produits générés par le projet par les bénéficiaires ?

5. Citer des points forts et des points faibles de ce projet ?

6. Quelles sont les leçons apprises ?

7. Quelles sont les perspectives ?

## Autres annexes

* + 1. Liste des contrats pour la réalisation des ouvrages

**Liste des contrats de construction**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nature du contrat** | **Structure / entreprise** | **Localisation** | **Montant du contrat (FCFA)** | **Exécution technique 12/2019** | **Exécution financière 12/2019** | **Commentaires** |
| **Micro-barrages** | | | | | | |
| Travaux de construction des micro-barrages | Entreprise EDC | Sagabala, Kiban (Koulikoro) | 164 980 367 | R | 100% | RAS |
| Travaux de construction des micro-barrages | Entreprise SENO BTP | Tella, Nampossela (Sikasso) | 86 354 165 | R | 100% | RAS |
| **Surcreusement des mares naturelles** | | | | | | |
| Surcreusement et aménagement des mares naturelles | Entreprise IBAH TRAVAUX | Sero-diamanou, Yéréré (Kayes) | 114.018.973 | R | 100% | RAS |
| Surcreusement et aménagement des mares naturelles | Entreprise ECOTRAP | Tella, Nampossela (Sikasso) | 222 180 295 | R | 100% | RAS |
| **Périmètres maraichers** | | | | | | |
| Travaux d’aménagement des périmètres maraichers | Entreprise SOWSIN | Sero-diamanou, Bema, Yéréré (Kayes) | 227 888 010 | R | 100% | RAS |
| Travaux d’aménagement des périmètres maraichers | Entreprise FOREX | Sagabala, Boron, Kiban (Koulikoro) | 224 246 708 | R | 100% | RAS |
| Travaux d’aménagement des périmètres maraichers | Entreprise ETAF | Tella, bougoula Hameau, Yorosso Nampossela (Sikasso) | 289 581 380 | R | 100% | montant restant la retenue de garantie |
| **Périmètres Pastoraux** | | | | | | |
| Travaux d’aménagement des périmètres pastoraux | Entreprise EDC | Sero-diamanou, Bema, Yéréré (Kayes) | 221 961 785 | ECR | 90% | en phase d’achèvement montant restant la retenue de garantie |
| travaux d’aménagement des périmètres pastoraux | Entreprise ECONI | Sagabala, Boron, Kiban (Koulikoro) | 367 172 951 | ECR | 98% | en phase de réception technique ; montant restant 87.000.000 FCFA |
| **Banques de Céréales** | | | | | | |
| Travaux de construction de trois (03) Réserves Stratégiques Locales de Céréales (RSLC) | Entreprise SENO BTP | Sero-diamanou, Bema, Yéréré (Kayes) | 78 142 113 | R | 100% | RAS |
| **Unités de transformation** | | | | | | |
| Installation unités de transformation à Bougoula, Tella, Yorosso, Nampossela, Bema et Yéréré | AJA Mali  Entreprise Sow |  |  | R | 100% | RAS |

Source : Données de l’UCP

**Liste des contrats avec les bureaux de contrôle des ouvrages**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nature des travaux (Investissements)** | **Localisation** | **Prestataire** | **Montant contractuel en FCFA** |
| **REALISATION MICRO BARRAGES** | | | |
| Bureau de contrôle | **Sero-diamanou, Yéréré (Kayes) Lot 1** | FLUVIAL CONSEILS | 14 500 000 |
| Bureau de contrôle | Sagabala, Kiban (Koulikoro) Lot 2 | ACTE ENGENEERING | 14 500 000 |
| Bureau de contrôle | Tella, Nampossela (Sikasso) Lot3 | SAED | 14 500 000 |
| **SURCREUSEMENT MARES NATURELLES** | | | |
| Bureau de contrôle | Sero-diamanou, Yéréré (Kayes) Lot 1 | SANGBOU CONSEILS | 14 600 000 |
| Bureau de contrôle | Sagabala, Kiban (Koulikoro) Lot 2 | BEED | 15 000 000 |
| Bureau de contrôle | Tella, Nampossela (Sikasso) Lot 3 | GOMMY-CIETRA | 14 090 000 |
| **REALISATION DES PERIMETRES MARAICHERS** | | | |
| Bureau de contrôle | Sero-diamanou, Bema, Yéréré (Kayes) Lot 1 | BEHYGEC | 14 950000 |
| Bureau de contrôle | Sagabala, Boron, Kiban (Koulikoro) Lot 2 | SECODEV | 14 930 000 |
| Bureau de contrôle | Tella, bougoula Hameau, Yorosso Nampossela (Sikasso) Lot 3 | BIRAD | 14 975000 |
| **REALISATION DES PERIMETRES PASTORAUX** | | | |
| Bureau de contrôle | Sero-diamanou, Yéréré (Kayes) Lot 1 | - | - |
| Bureau de contrôle | Sagabala, Boron, Kiban (Koulikoro) Lot 2 |  | - |
| **CONSTRUCTION DES BANQUES DE CEREALES** | | | |
| Bureau de contrôle | Sero-diamanou, Yéréré, Bema (Kayes) Lot 1 | Sangbou conseils | 8 425000 |

Source : Données de l’UCP

* + 1. Focus groups rencontrés et ouvrages visités par la mission d’évaluation finale

**Focus groups rencontrés**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Région | Commune | Focus groups | Participants | | |
| Hommes | Femmes | Total |
| Koulikoro | Kiban | 2 | 4 | 0 | 4 |
| 11 | 30 | 41 |
| Boron | 1 | 10 | 46 | 56 |
| 0 | 0 | 0 |
| Sagabala | 2 | 2 | 0 | 2 |
| 5 | 15 | 15 |
| ***Total*** | ***5*** | ***32*** | ***91*** | ***118*** |
| Kayes | Bema | 1 | 8 | 40 | 48 |
| 0 | 0 | 0 |
| Yéréré | 2 | 4 | 0 | 4 |
| 14 | 5 | 19 |
| Séro-Diamanou | 2 | 5 | 45 | 47 |
| 6 | 2 | 8 |
| ***Total*** | ***5*** | ***37*** | ***92*** | ***126*** |
| Sikasso | Bougoula Hameau | 1 | 8 | 11 | 19 |
| 0 | 0 | 0 |
| Yorosso | 2 | 2 | 0 | 1 |
| 8 | 29 | 37 |
| Namposséla | 2 | 2 | 0 | 1 |
| 13 | 10 | 23 |
| Tella | 2 | 3 | 0 | 1 |
| 11 | 71 | 88 |
| ***Total*** | ***7*** | ***47*** | ***121*** | ***170*** |
| **Total** | | **17** | **116** | **304** | **414** |

*Source : Equipe d’évaluation finale*

**Ouvrages/réalisations visités**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Région | Commune | Ouvrage/réalisation | | | | | | | | |
| Périmètre maraîcher | Périmètre fourrager | Mini-barrage | Régulateurs de barrage | Mare | Unité de transformation de l’arachide | Unité de transformation du Karité | Unité de transformation du miel | Banque de céréales |
| Koulikoro | Kiban | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Boron | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Sagabala | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ***Total réalisation*** | ***3*** | ***3*** | ***2*** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** |
| Kayes | Bema | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| Yéréré | 1 | 1 | 02 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| Séro Diamanou | 1 | 1 | 02 | 02 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| ***Total réalisation*** | **3** | **3** | **4** | **2** | **2** | **3** | **0** | **0** | **3** |
| Sikasso | Bougoula Hameau | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Yorosso | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Namposela | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Tella | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| ***Total réalisation*** | ***4*** | ***0*** | ***2*** | ***0*** | ***2*** | ***0*** | ***4*** | ***1*** | ***0*** |
| **Total** |  | ***10*** | ***06*** | ***08*** | ***02*** | ***04*** | ***03*** | ***04*** | ***01*** | ***03*** |

*Source : Equipe d’évaluation finale*

## Formulaire d’acceptation du consultant en évaluation

**Les évaluateurs :**

1. Doivent présenter des informations complètes et équitables dans leur évaluation des forces et des faiblesses afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées ;
2. Doivent divulguer l’ensemble des conclusions d’évaluation, ainsi que les informations sur leurs limites et les mettre à disposition de tous ceux concernés par l’évaluation et qui sont légalement habilités à recevoir les résultats ;
3. Doivent protéger l’anonymat et la confidentialité à laquelle ont droit les personnes qui leur communiquent des informations ; Les évaluateurs doivent accorder un délai suffisant, réduire au maximum les pertes de temps et respecter le droit des personnes à la vie privée. Les évaluateurs doivent respecter le droit des personnes à fournir des renseignements en toute confidentialité et s’assurer que les informations dites sensibles ne permettent pas de remonter jusqu’à leur source. Les évaluateurs n’ont pas à évaluer les individus et doivent maintenir un équilibre entre l’évaluation des fonctions de gestion et ce principe général.
4. Découvrent parfois des éléments de preuve faisant état d’actes répréhensibles pendant qu’ils mènent des évaluations. Ces cas doivent être signalés de manière confidentielle aux autorités compétentes chargées d’enquêter sur la question. Ils doivent consulter d’autres entités compétentes en matière de supervision lorsqu’il y a le moindre doute à savoir s’il y a lieu de signaler des questions, et comment le faire.
5. Doivent être attentifs aux croyances, aux us et coutumes et faire preuve d’intégrité et d’honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes. Conformément à la Déclaration universelle des droits de l’homme, les évaluateurs doivent être attentifs aux problèmes de discrimination ainsi que de disparité entre les sexes, et s’en préoccuper. Les évaluateurs doivent éviter tout ce qui pourrait offenser la dignité ou le respect de soi-même des personnes avec lesquelles ils entrent en contact durant une évaluation. Sachant qu’une évaluation peut avoir des répercussions négatives sur les intérêts de certaines parties prenantes, les évaluateurs doivent réaliser l’évaluation et en faire connaître l’objet et les résultats d’une façon qui respecte absolument la dignité et le sentiment de respect de soi-même des parties prenantes.
6. Sont responsables de leur performance et de ce qui en découle. Les évaluateurs doivent savoir présenter par écrit ou oralement, de manière claire, précise et honnête, l’évaluation, les limites de celle-ci, les constatations et les recommandations.
7. Doivent respecter des procédures comptables reconnues et faire preuve de prudence dans l’utilisation des ressources de l’évaluation.

**Formulaire d’acceptation du consultant en évaluation[[5]](#footnote-5)**

**Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies**

**Nom du consultant :** Birgit HALLE

**Nom de l’organisation de consultation** (le cas échéant) :\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m’engage à le respecter.**

Signé à Bamakole 24/12/2019

Signature : Birgit HALLE

1. *S : spécifique (anglais : specific); M : mesurable (anglais : measurable) ; A : Acceptable ou atteignable (anglais : achievable) ; R : Réaliste (anglais : realistic) ; T : Temporellement défini (anglais : Time-bound)* [↑](#footnote-ref-1)
2. Source: PNUD, NOTE AU DOSSIER Objet : Projet Mali Femmes 00091312 - correction de dépenses inéligibles sur Project Management Costs (PMC) [↑](#footnote-ref-2)
3. Pour de plus amples informations sur les méthodes, lire le chapitre 7 du [Guide de la planification, du suivi et de l’évaluation axés sur les résultats de développement](http://www.undp.org/evaluation/handbook), à la page 163 [↑](#footnote-ref-3)
4. [↑](#footnote-ref-4)
5. Un outil utile pour mesurer les progrès par rapport aux impacts est la méthode ROtI (Review of Outcomes to Impacts) mise au point par le Bureau de l'évaluation du FEM :  [ROTI Handbook 2009](http://www.thegef.org/gef/sites/thegef.org/files/documents/M2_ROtI%20Handbook.pdf)www.unevaluation.org/unegcodeofconduct [↑](#footnote-ref-5)