

RAPPORT
Evaluation finale du Projet Gestion Durable des Terres et des Eaux et Appui Environnemental au PAPAM : Programme d'Accroissement de la Productivité Agricole au Mali.
Composante PNUD/FEM- PIMS 4138-Mali
(Juin-Juillet 2020)



Arona FALL, consultant international

TABLE DES MATIERES

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

FICHE DE PRESENTATION SYNOPTIQUE DU PROJET

RESUME EXECUTIFP 7 à 11

PARTIE 1 : INTRODUCTIONP12 à 13

1.1 Mission envisagée

1.1.1 Objectif général

1.1.2 Objectifs spécifiques

1.2 Approche méthodologique/ Calendrier de la mission

1.2.1 Organisation de la mission

1.2.2 Séquences méthodologiques

1.2.3 Calendrier de la mission

1.2.4 Produits attendus

PARTIE 2 : RAPPEL DU CONTEXTE ET DESCRIPTION DU PROJET ...P14 à 17

2.1 Contexte de développement

2.1.1 Contexte physique et humain

2.1.2 Contexte socioéconomique

2.1.3 Contexte du pilotage du développement

2.1.4 Contexte institutionnel en matière de gestion des ressources naturelles

2.1.5 Contraintes majeures au développement agricole durable

2.1.6 Changements majeurs observés durant la mise en œuvre

2.2 Description du projet

PARTIE 3 : RESULTATS DE L'EVALUATIONP 17 à 34

3.1 Analyse du processus de mise en place du projet

3.1.1 Processus formulation/ approbation

3.1.2 Démarrage du projet

3.1.2.1 Déroulement du CLEP

3.1.2.2 Tenue de l'atelier de lancement

3.2 Analyse de la qualité conceptuelle du document de projet

3.2.1 Analyse de la fiche d'identification du projet

3.2.2 Structuration du document de projet

3.2.3 Conception du Cadre des Résultats

3.3 Analyse de la performance du projet

3.3.1 Pertinence

3.3.1.1 Alignement par rapport aux cadres de référence (mondial et national)

3.3.1.2 Examen de la pertinence au regard des besoins des bénéficiaires

3.3.1.3 Niveau de la prise en compte du genre

3.3.1.4 Avantages comparatifs du PNUD

3.3.2 Cohérence

3.3.3 Efficacité

3.3.3.1 Etat des cibles, et des produits

3.3.3.2 Progrès vers les Résultats PNUD-FEM et l'Objectif immédiat

- 3.3.4 Stratégie de partenariat**
- 3.3.5 Efficience**
- 3.3.6 Impacts**
- 3.3.7 Communication/Plaidoyer**
- 3.3.8 Durabilité**
- 3.4 Analyse des arrangements relatifs à la Gestion**
- 3.4.1 Modalités de mise en œuvre**
- 3.4.2 Mobilisation des ressources/ Exécution financière**
- 3.4.2.1 Mobilisation des ressources**
- 3.4.2.2 Exécution financière**
- 3.4.2.3 Situation du cofinancement**
- 3.4.3 Suivi/Evaluation**

PARTIE 4 : DIFFICULTES MAJEURES RENCONTREES.....P 35

PARTIE 5 CONCLUSIONS/ENSEIGNEMENTS/RECOMMANDATIONS.P35/ 45

- 5.1 Conclusions**
- 5.2 Enseignements tirés/ Meilleures pratiques de GDTE**
- 5.2.1 Meilleures pratiques de GDTE**
- 5.2.2 Perspectives pour la mise à l'échelle des meilleures pratiques de GDTE**
- 5.3 Recommandations**
- 5.4 Synoptique des Conclusions/Mémoire des actions recommandées**

ANNEXES

- Annexe 1** : Termes de référence de l'évaluation
- Annexe 2** : Calendrier de l'évaluation
- Annexe 3** : Mailing Group Evaluation PAPAM
- Annexe 4** : Liste des principaux documents exploités
- Annexe 5** : Liste des personnes rencontrées
- Annexe 6** : Matrice d'évaluation
- Annexe 6A**: Matrice des résultats d'évaluation par critère
- Annexe 6B** : Matrice des progrès
- Annexe 7** : Synoptique de l'état des cibles, des produits et des effets/résultats
- Annexe 7A**: Planning Indicatif Global du Projet
- Annexe 7B**: Chronogramme de mise en place d'un projet
- Annexe 8** : Identification des bonnes pratiques GDTE
- Annexe 9** : Synoptique des conclusions et recommandations/Mémoire des actions recommandées
- Annexe 10** : Formulaire du Code de conduite du GENU
- Annexe 11** : Formulaire d'approbation de rapport final d'examen
- Annexe 12** : Matrice des réponses aux commentaires reçus de l'Unité PNUD/FEM
- Annexe 13** : Format Fiche d'observations/avis des Partenaires pour le CLEP
- Annexe 14** : Analyse de l'adéquation PIF/Document de projet
- Annexe 15** : Guides d'entretien
- Annexe 16** : Tableau d'analyse de la structuration du document de projet
- Annexe 17** : Cadre des résultats et des ressources (CRS/mission)
- Annexe 18** : Alignement du projet par rapport aux cadres de référence
- Annexe 19** : Mobilisation des ressources /Exécution financière
- Annexe 20** : Forces et faiblesses du PGDTE

Annexe 21 : Abstract

Annexe 22 : Situation du cofinancement

LISTE DES ENCADRES

Encadré 1 : Cas de réussite n° 1 « Foyer amélioré en banco »

Encadré 2 : Cas de réussite n° 2 « Cadres de concertation et de plaidoyer/lobbying pour l'accès des femmes à la terre »

Encadré 3 : Cas de réussite n° 3 «Utilisation du cordon pierreux ».

Encadré 4 : Cas de réussite n° 4 «Microprogramme de production et de diffusion des messages GDTE à travers 6 radios de proximité »

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AEDD	Agence de l'Environnement et du Développement Durable
BM	Banque mondiale
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CDN	Contribution Déterminée Nationale
CLEP	Comité Local d'Examen des Projets
DNA	Direction Nationale de l'Agriculture
CPAP	Plan d'Action du Programme Pays
DNEF	Direction Nationale des Eaux et Forêts
DREF	Direction Régionale des Eaux et Forêts
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
GEF	Global Environment Fund
GIE	Groupement d'Intérêt Économique
Ha	Hectare
IDH	Indice de développement humain
LOA	Loi d'Orientation Agricole
MinAgri	Ministère de l'Agriculture
MEADD	Ministère de l'Environnement, de l'Assainissement et du Développement Durable
MEEA	Ministère de l'Environnement, de l'Eau et de l'Assainissement
OP	Organisation Paysanne/de Producteurs
PAPAM	Programme d'Accroissement de la Productivité Agricole au Mali
PGDTE	Projet de Gestion Durable des Terres et des Eaux
PIF	Fiche d'identification du projet
PMF/FEM	Programme Micro financement du FEM
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRODOC	Document de projet
TdR	Termes de références
S&E	Suivi-Evaluation

Fiche synoptique de présentation du projet

I. Informations de base				
Titre du projet		Gestion Durable des Terres et des Eaux (GDTE) et appui environnemental au PAPAM : Programme d'Accroissement de la Productivité Agricole au Mali Composantes PNUD-FEM		
Alignement du projet par rapport aux cadres de référence aux niveaux mondial et national	ODD / Cible		ODD2 /Cible 4	
	CSCR		Axe 1 /Objectif : Sécurité alimentaire et amélioration des revenus des producteurs ruraux	
	Programme SNU/CPD/CPAP		*Effet 2.4 du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali (2013-2015) ; *Résultat de l'UNDAF (durée prolongée de 2008 à 2014) № 1	
	Plan Stratégique PNUD		*Produit principal 1.3 *Programme phare № 1 du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes	
	Programme du FEM		Programmes Stratégiques PS#1 et PS#2 Programme Opérationnel du FEM (PO15)	
Identification PNUD		N° PIMS	4138	
		Dans Atlas	N° Award : 00059873 N° Projet : 00075081	
Identification FEM		N° PIMS	4138	
		N° ID FEM	3377	
II. Description succincte : Le projet PNUD-FEM qui s'inscrit au titre des composantes (1) Transfert de technologie et service de provision, et (3) Approche programmatique du suivi sectoriel du grand programme « Promouvoir la production agricole au Mali - PAPAM», vise deux résultats : Renforcer les capacités des organisations de producteurs et des prestataires de services, et Assurer le suivi et l'évaluation sectorielle. En poursuivant ces deux résultats, le projet doit contribuer à l'objectif environnemental global d'accroître et d'élargir l'utilisation des bonnes pratiques de GDTE, dans la voie de l'amélioration de la résilience des écosystèmes et de la productivité dans les zones agricoles fragiles du Mali.				
Localisation géographique		Continent/Pays		Afrique / Mali
		Sites opérationnels		Région de Sikasso /Cercles de Sikasso, Bougouni et Koutiala Région de Mopti /Cercles de Bankass, Koro et Douentza
Durée du projet		5 ½ ans, soit 66 mois		Démarrage activités: 13/04/ 2015
III. Arrangements pour la mise en œuvre				
Modalité de mise en œuvre		NIM		
Partenaire de mise en œuvre		Ministère de l'EEA à travers l'Agence de l'Environnement et du Développement Durable (AEDD)		
Autres partenaires		DNA, DNPIA, DNGR, IER, DNEF, BM, FIDA, CE		
Date approbation du PIF : 14/03/2008	Date approbation par le Secrétariat du FEM : 28/05/2010	Date CLEP : 01/08/2014	Date signature document projet : 16/09/2014	Date Atelier de lancement : 16/06/2015
Evaluation à mi-parcours: Novembre 2 018			Evaluation finale : Juin- Juillet 2020	
IV. Financement (en \$ E.U)				
Sources des fonds	Budgets dans le document de projet approuvé	Dépenses effectives au 30 Juin 2020	Observations	
FEM	1, 900, 000	1, 675,054	Taux : 88,16 %	
PNUD	300, 000	814,581	Dépassement de 514,581 \$ E.U	
TOTAL	2, 200, 000	2, 489,635	Taux : 113,17%	

RESUME EXECUTIF

RAPPEL DU CONTEXTE ET DES OBJECTIFS DU PROJET

Le projet est conçu comme faisant partie intégrante du grand programme de développement « Promouvoir la production agricole au Mali - PAPAM », lequel programme est structuré autour de trois composantes :

(1) Transfert de technologie et service de provision ; (2) Infrastructures d'irrigation et, (3) Approche programmatique du suivi sectoriel.

Le montage du financement dudit grand programme reflète un budget total estimé à 160 millions de dollars E.U structuré autour: (i) d'un investissement agricole piloté par la Banque mondiale, et comprenant mélange de prêts par l'IDA et le FIDA ; (ii) des subventions de la CE ; (iii) des investissements du gouvernement dans le secteur agricole ; et (iv) d'un financement du FEM exécuté par la Banque mondiale et le PNUD et concentré sur la promotion de la Gestion Durable des Terres et des Eaux (GDTE), ainsi que sur l'amélioration et le suivi de la durabilité des systèmes agricoles. Pour une durée de 5 ans et ½, avec un coût total de 2, 200, 000 \$US, le projet est financé par le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) pour 1, 900, 000 \$US et le PNUD pour un montant de 300, 000 \$US. La contribution en nature du Gouvernement du Mali s'élève à 300, 000 \$US. Le Cofinancement des autres partenaires se chiffre à 5, 500, 000 US\$. Le projet poursuit deux résultats : [1] Renforcer les capacités des organisations de producteurs et des prestataires de services et, [2] Assurer le suivi et l'évaluation sectorielle.

MISSION ENVISAGEE

La présente mission concerne l'évaluation finale du projet PNUD-FEM «Gestion Durable des Terres et des Eaux et Appui Environnemental au PAPAM. Organisée à la demande du Gouvernement du Mali, du PNUD et du FEM, l'évaluation finale vise à fournir aux partenaires des informations d'appréciation sur : l'état des résultats attendus, les enseignements/leçons tirées et les recommandations pertinentes dans la voie de la consolidation et la valorisation des acquis pour des besoins d'extension des bonnes pratiques GDTE à d'autres zones géographiques. De façon spécifique, l'évaluation finale doit poursuivre les objectifs suivants: (1) Évaluer la performance globale par rapport aux objectifs tels que définis dans le document projet (PRODOC) et d'autres documents connexes; (2) Évaluer la pertinence des actions du projet par rapport aux priorités nationales, ainsi que les objectifs stratégiques du PNUD et du FEM ; (3) Évaluer l'efficience et l'efficacité du projet ; (4) Procéder à l'analyse critique des mesures de mise en œuvre et de gestion du projet ainsi que les contraintes liées à la mise en échelle des bonnes pratiques GDTE ; (5) Évaluer la durabilité des interventions du projet et considérer l'impact du projet surtout de chaque bonne pratique sur la vie des communautés bénéficiaires de l'intervention ; (6) Documenter les leçons apprises et les meilleures pratiques relatives à la conception, à la mise en œuvre et à la gestion du projet, qui pourraient être utiles à d'autres projets dans le pays et ailleurs dans le monde.

APPROCHE METHODOLOGIQUE

L'organisation de la mission a été dictée par la suspension des vols aériens, compte tenu de la pandémie qui sévit actuellement. Ainsi, le consultant international a effectué la mission à distance du 15 Juin au 28 Juillet 2020, avec l'appui d'un consultant national. Dans ce contexte, les échanges ont été facilités par la mise en place d'un mailing groupe « Mailing Groupe Evaluation PAPAM ». Les travaux ont été réalisés suivant les étapes ci-après : Mise en place du « Mailing Groupe Evaluation PAPAM » cf. Annexe 2; Revue documentaire ; Elaboration et soumission du draft du Rapport initial indiquant notamment l'approche méthodologique, le draft de la matrice d'évaluation, le chronogramme de réalisation de l'évaluation ; Echanges avec le Groupe de référence/ suivi de la mission (parties prenantes dont le PNUD, l'équipe du projet, l'Agence de l'Environnement et du Développement Durable -AEDD) en vue d'examiner/valider le rapport initial ; Finalisation du Rapport initial; Collecte des données et informations/Entretiens avec les différents acteurs locaux par un consultant national ; Elaboration du tableau synoptique de la mise en œuvre ; Elaboration de la version provisoire du rapport de l'évaluation ; Echanges avec le comité technique d'examen et de validation du rapport provisoire de l'évaluation / Recueil des observations et amendements ; Rédaction du rapport final de l'évaluation.

PRINCIPALES CONCLUSIONS DE L'EVALUATION /ENSEIGNEMENTS / MEILLEURES PRATIQUES DE GDTE

L'analyse du processus de la mise en place du projet et de sa mise œuvre conduit aux conclusions suivantes : **(1)** le risque « insécurité » avait été identifié, mais sa gestion n'a pas été convenablement faite afin d'en minimiser les effets négatifs; **(2)** le processus formulation/approbation a été trop long, et ceci a induit un certain manque de cohérence entre le PIF et le document de projet signé ; **(3)** le rapport de l'atelier de lancement du projet ne constitue pas, comme il se devait de l'être, une référence fondamentale élaborée et partagée avec l'ensemble des parties prenantes afin de formaliser les divers accords et protocoles liés à la mise en œuvre ; **(4)** la conception du cadre stratégique des résultats telle que présentée dans le document de projet, a souffert d'une application insuffisante de la gestion axée sur les résultats et le contrôle qualité ; **(5)** l'alignement du projet par rapport aux cadres de référence pour le développement durable aux niveaux mondial et national justifie sa pertinence satisfaisante (5/6). Cependant, la chaîne des résultats a été définie de façon incomplète conduisant à une cohérence moyennement satisfaisante (3/6) ; **(6)** Du point de vue de la conception, la chaîne des résultats n'intègre pas les éléments pertinents et traduisant la prise en compte du genre. Toutefois, sur le terrain, les responsabilités assumées par les femmes dans la mise en œuvre leur ont permis d'imposer leur positionnement de leaders et d'actrices principales dans certains secteurs clés (bonnes pratiques concernant la formation/diffusion et vulgarisation des foyers améliorés, des boisements...) ; **(7)** l'objectif immédiat repose sur deux leviers : **(i)** un levier stratégique déterminé par le Résultat PNUD-FEM 2 dont le niveau de réalisation est insatisfaisant, et **(ii)** un levier opérationnel déterminé par le Résultat PNUD-FEM 1 dont le niveau de réalisation est satisfaisant et efficace.

Au total, les progrès vers l'objectif immédiat sont moyennement satisfaisants (3/6) ; **(8)** l'examen de la mise en œuvre a permis de noter des changements positifs équivalents d'enseignements tirés et qui constituent les meilleures pratiques de GDTE dont il faut favoriser le passage à l'échelle : l'approche innovante de GDTE, avec le développement d'un catalogue des meilleures pratiques (foyer amélioré en banco ; utilisation du cordon pierreux à travers un aménagement à partir des courbes de niveau ; plantation de production de bois ; régénération naturelle assistée); la mise en place de cadres de concertation et de réflexion impliquant les femmes leaders des organisations féminines, les maires et les chefs traditionnels dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre ; l'utilisation des radios de proximité, ce qui a favorisé l'accès des producteurs des zones frappées par la crise sécuritaire aux messages sur les bonnes pratiques de GDTE. Toutefois, la durabilité des acquis et partant, la mise à l'échelle des meilleures pratiques, risquent d'être annihilées par l'insécurité, et le non fonctionnement simultané et continu des trois « Guichets » : Guichet Formation développé par le projet avec un important volume de sessions de formation, Guichet Appui/Conseil animé par les prestataires en GDTE; Guichet Financement assuré par le projet pour soutenir les producteurs (petits matériels, intrants agricoles...); **(9)** Les principaux facteurs qui ont influencé les progrès sont les suivants : le long délai qui s'est écoulé entre l'approbation de la fiche d'identification du projet (PIF) et l'atelier de lancement ; le risque « insécurité » qui avait été identifié, mais dont la gestion n'a pas été convenablement faite afin d'en minimiser les effets négatifs ; l'application insuffisante de la gestion axée sur les résultats et le contrôle qualité dans la conception du cadre stratégique des résultats ; le faible niveau du mécanisme de financement de proximité pour accompagner les communautés dans le développement des moyens d'existence durable (accès aux équipements, matériels, et intrants agricoles..) ; le retard qui a toujours été enregistré en début d'année, dans les virements des avances de fonds ; **(10)** Au total, la mise en œuvre du projet est moyennement satisfaisante (3,5/6). La matrice ci-après synthétise les notations :

Notes d'évaluation :			
1 Suivi et évaluation	<i>Notation</i>	2 Agence d'exécution/agence de réalisation	<i>Notation</i>
Conception du suivi et de l'évaluation à l'entrée	4	Qualité de la mise en œuvre par le PNUD: agence de réalisation	3
Mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation	3	Qualité de l'exécution : agence d'exécution	4
Qualité globale du suivi et de l'évaluation	3,5	Qualité globale de la mise en œuvre et de l'exécution	3,5
3 Évaluation des résultats	<i>Notation</i>	4 Durabilité	<i>Notation</i>
Pertinence	5	Ressources financières	3
Cohérence	3	Sociopolitique	2
Efficacité	3	Cadre institutionnel et gouvernance	3
Effcience	3	Environnemental	4
Impact	4	Probabilité globale de la durabilité	3
Durabilité	3		
Progrès vers l'Objectif immédiat	3		
Progrès Résultat PNUD/FEM 1	5		
Progrès Résultat PNUD/FEM 2	2		
Note globale de la réalisation du projet	3,5		

RECOMMANDATIONS

🏠 **Au Gouvernement, au PNUD, et au FEM :**

1. Mettre en œuvre rapidement un partenariat axé sur la mise à l'échelle des meilleures pratiques de GDTE dans une démarche d'approche programme à travers un **Programme pilote de développement par la GDTE des éco villages/éco communes rurales**. Ce partenariat devra appuyer également l'élaboration d'une stratégie nationale de création par la GDTE des éco villages assortie d'un plan d'action sur un horizon de trente années.
2. Limiter le processus formulation/approbation sur une période ne dépassant pas 20 mois.

🏠 **Au Gouvernement et au PNUD :**

1. Prendre les dispositions en vue de la participation effective des partenaires clés au CLEP, ou recevoir (en cas d'absence) formellement leurs fiches d'observations et avis en ce qui concerne leur recommandation relative à l'approbation du projet. Un format de fiche est proposé en annexe 13.
2. Organiser l'atelier de lancement du projet au plus tard deux mois après le démarrage opérationnel, de façon à ce que le rapport soit une référence fondamentale élaborée et partagée avec l'ensemble des parties prenantes afin de formaliser les divers accords et protocoles liés à la mise en œuvre (accord sur le Planning Indicatif Global du projet -PIG proposé en annexe 7A ; compréhension des rôles, services d'appui et responsabilités du bureau pays du PNUD, de l'Unité PNUD/FEM vis-à-vis de l'équipe de projet ; finalisation du premier plan d'action annuel sur la base du cadre des résultats du projet en mettant en relief les indicateurs, les cibles, les moyens de vérification, ainsi que les hypothèses et risques à date...)
3. Organiser des visites conjointes de terrain élargies aux autres partenaires.

🏠 **Au Gouvernement :**

1. Tout mettre en œuvre pour impulser le dialogue politique, économique, culturel, et social que l'Etat doit piloter en conformité avec sa mission pérenne de service public au titre desquels la sécurité humaine, et la préservation de l'intégrité du territoire malien.
2. Encourager et faciliter la mise en place de cadres de concertation et de réflexion impliquant les femmes leaders des organisations féminines à la base, les maires et les chefs traditionnels dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre. Il s'agit ici, dans le contexte de la décentralisation, de promouvoir un organe de gouvernance locale du foncier.

🏠 **Au PNUD et à l'Unité Régionale PNUD/FEM:**

1. Assurer une veille stratégique continue permettant d'assurer la cohérence entre la fiche d'identification du projet (PIF) et le document de projet.

2. Etablir et mettre en œuvre un plan rapproché de suivi par les visites de terrain.

🏠 **Au PNUD :**

1. Veiller à éliminer le retard qui a toujours été enregistré en début d'année, dans le virement des avances de fonds.
2. Assurer, au profit de la partie nationale, une formation régulière sur la modalité NIM. Cette formation devra également s'orienter vers une appropriation nationale de la plateforme de gestion et suivi Atlas du PNUD.

PARTIE 1 : INTRODUCTION

1.1 Mission envisagée

1.1.1 Objectif général

La présente mission concerne l'évaluation finale du projet PNUD-FEM « Gestion Durable des Terres et des Eaux et Appui Environnemental au PAPAM : Programme d'Accroissement de la Productivité Agricole au Mali ». Organisée à la demande du Gouvernement du Mali, du PNUD et du FEM, l'évaluation finale vise à fournir aux partenaires des informations d'appréciation sur : l'état des résultats attendus, les enseignements/leçons tirées et les recommandations pertinentes dans la voie de la consolidation et la valorisation des acquis pour des besoins d'extension des bonnes pratiques GDTE à d'autres zones géographiques.

1.1.2 Objectifs spécifiques

L'évaluation finale doit poursuivre les objectifs spécifiques ci-après :

- ⇒ Évaluer la performance globale par rapport aux objectifs tels que définis dans le document projet (PRODOC) et d'autres documents connexes;
- ⇒ Évaluer la pertinence des actions du projet par rapport aux priorités nationales, ainsi que les objectifs stratégiques du PNUD et du FEM ;
- ⇒ Évaluer l'efficacité et l'efficacé du projet ;
- ⇒ Procéder à l'analyse critique des mesures de mise en œuvre et de gestion du projet ainsi que les contraintes liées à la mise en échelle des bonnes pratiques GDTE ;
- ⇒ Évaluer la durabilité des interventions du projet et considérer l'impact du projet surtout de chaque bonne pratique sur la vie des communautés bénéficiaires de l'intervention ;
- ⇒ Documenter les leçons apprises et les meilleures pratiques relatives à la conception, à la mise en œuvre et à la gestion du projet, qui pourraient être utiles à d'autres projets dans le pays et ailleurs dans le monde.

1.2 Approche méthodologique/ Calendrier de la mission

1.2.1 Organisation de la mission

L'organisation de la mission a été dictée par deux facteurs : (1) la suspension des vols aériens, compte tenu de la pandémie qui sévit actuellement. Ainsi, le consultant international a piloté à distance la mission ; (2) le recrutement, durant la mission d'un consultant national, à partir de l'étape « Visites de terrain/Entretiens avec les différents acteurs locaux ».

Dans ce contexte, l'annexe 3 reflète le mailing groupe « Mailing Groupe Evaluation PAPAM » constitué pour faciliter les échanges.

1.2.2 Séquences méthodologiques

L'évaluation envisagée obéit à une approche participative et critique. A partir d'une connaissance partagée de la situation actuelle objectivement établie en ce qui concerne la mise en œuvre, il s'agit d'impulser la participation pleine et entière des différents acteurs afin d'identifier les signes de réussite et/ou d'échec du projet. Ceci permettra de définir un mémorandum d'actions à mener dans la voie de la mise à l'échelle des bonnes pratiques GDTE. Pour ce faire, la mission a été conduite selon les étapes suivantes :

(1) Mise en place du « Mailing Groupe Evaluation PAPAM » ; (2) Echanges/ brainstorming au niveau du « Mailing Groupe Evaluation PAPAM » sur notamment : les exigences du Bureau de l’Evaluation du PNUD, les directives, règles et procédures établies par le PNUD et le FEM, l’approche méthodologique, le draft de la matrice d’évaluation, le synoptique de la mise en œuvre, les documents de travail, le chronogramme de réalisation de l’évaluation ; (3) Revue documentaire : Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable 2019-2023 ; Nouvelle vision « Mali 2040 » ; Rapport national sur le Développement Humain « Partenariats Publics-Privés, Développement Humain et Réduction de la pauvreté » ; Agenda 2030 ; Résultat de l’exercice du Rapid Integrated Assessment Rapport National Volontaire sur les progrès réalisés sur les ODD ; Plan d’Investissement Prioritaire/ Contribution Déterminée Nationale (CDN) ; Plan Stratégique du PNUD ; UNDAF (2008-2012)/Programme Pays PNUD (2006-2012), ainsi que les avenants les étendant jusqu’en décembre 2014, de même que les différents rapports de suivi/évaluation y relatifs ; Document de programme pays 2020-2024 ; Tous les ROAR depuis le démarrage du projet ; Les Statements of challenges and performance sur la période 2014-2019 ; Stratégie du FEM de gestion durable des terres ; Programmes Stratégiques PS-1/PS-2 ; Programme Opérationnel PO-15 ; Programme d’Investissement Stratégique ; PIF ; Rapport du CLEP ; Document du projet ; Tous les PTA ; FACES de début d’année ; Rapports d’activités annuels ; PIRs ; CDRs ; Rapports des Comités de Pilotage ; Rapport d’évaluation à mi-parcours ; Rapports d’audits et rapports de suivi des « Management response » ; Rapport de mission de l’Unité PNUD-FEM ; Rapports des visites de terrain ; Notes/documents techniques produits par le projet ; Manuel de procédure du projet.... ;

(4) Elaboration et soumission du draft du Rapport initial ; (5) Echanges avec le Groupe de référence/ suivi de la mission en vue d’examiner/valider le rapport initial ; (6) Finalisation du Rapport initial ; (7) Collecte des données et informations/Entretiens avec les différents acteurs locaux par un consultant national ; (8) Finalisation du tableau synoptique de la mise en œuvre et élaboration de la version provisoire du rapport de l’évaluation ; (9) Echanges avec le comité technique d’examen et de validation du rapport provisoire de l’évaluation ; (10) Exploitation des observations et amendements ; (11) Rédaction du rapport final de l’évaluation.

1.2.3 Calendrier de la mission

La mission s’est déroulée du 15 Juin au 28 Juillet 2020 selon le calendrier détaillé, objet de l’annexe 2.

1.2.4 Produits attendus

La mission permettra d’obtenir les produits ci-après :

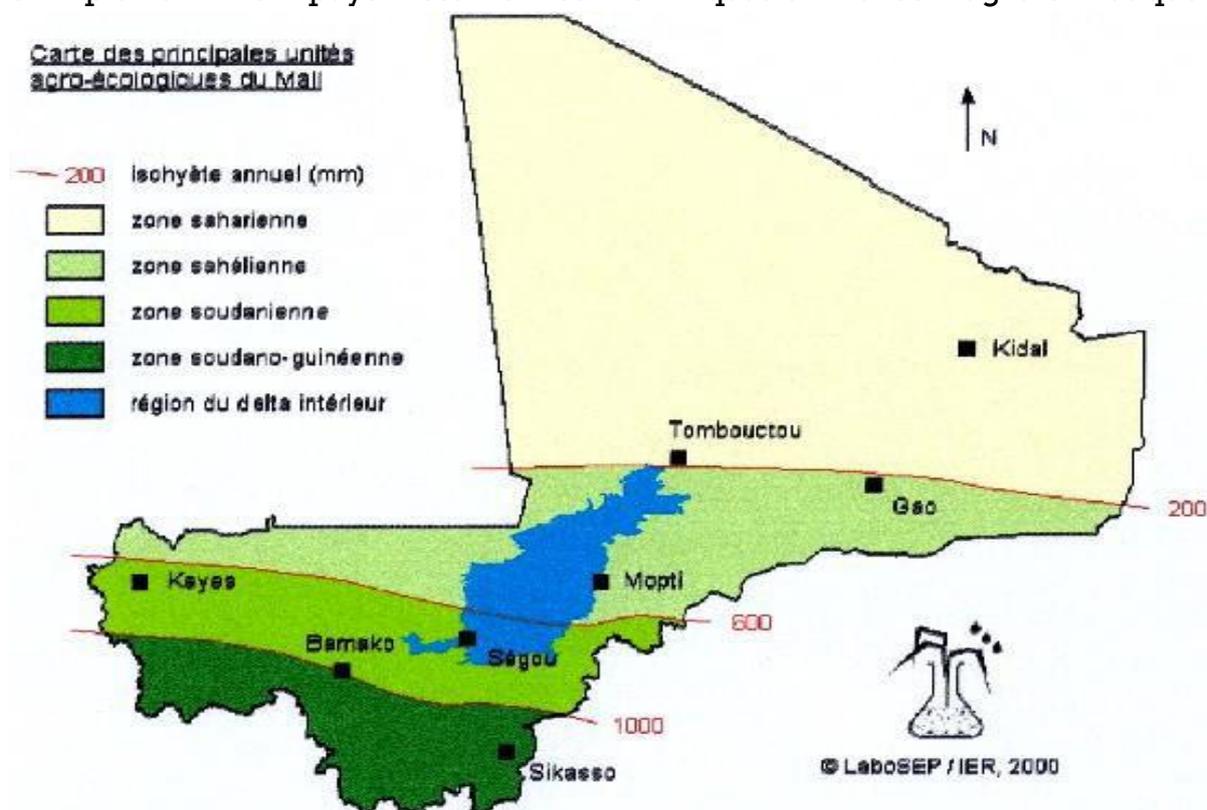
- ✦ Un rapport initial décrivant notamment : l’approche méthodologique, assortie d’un chronogramme détaillé ;
- ✦ Le rapport provisoire de l’évaluation ;
- ✦ Le rapport final de l’évaluation.

PARTIE 2 : RAPPEL DU CONTEXTE ET DESCRIPTION DU PROJET

2.1 Rappel du contexte de développement

2.1.1 Contexte physique et humain

Le Mali est un pays enclavé de l'Afrique de l'Ouest couvrant une superficie de 1.241.238 km², dont les 60 pour cent sont occupés par le désert. Sa population est estimée à 19,5 millions d'habitants, et le taux de croissance est d'environ 2,7 pour cent par an. Le climat est caractérisé par une alternance entre les saisons sèches et humides de durées variables. Les précipitations annuelles varient entre 1400 mm dans le sud et moins de 100 mm dans le nord. La superficie de zones cultivées au Mali est de 3,9 millions d'hectares, dont quatre-vingt-dix pour cent sont exploités en pluvial. Le pays est divisé en quatre zones agro-climatiques.



ZONES AGRO ECOLOGIQUES DU MALI

2.1.2 Contexte socioéconomique

L'agriculture emploie plus de 80 pour cent de la population active et près de 70 pour cent de la population vivent en milieu rural et près de 80 pour cent dépendent de la production de l'agriculture pour leur subsistance. Le secteur du monde rural demeure l'un des principaux moteurs de l'économie du Mali et représente encore plus du tiers du PIB (agriculture de subsistance pour 15 pour cent ; l'agriculture moderne pour 5 pour cent ; 10 pour cent pour l'élevage, la foresterie 4 pour cent, et la pêche pour 1 pour cent). Le coton est le principal produit d'exportation agricole, contribuant à hauteur de 25 pour cent aux recettes totales d'exportation en 2005. L'agriculture du Mali est essentiellement pluviale et la production varie considérablement d'une zone climatique à l'autre.

Malgré un potentiel agricole très élevé, le Mali reste caractérisé par une insécurité alimentaire et nutritionnelle chronique.

2.1.3 Contexte du pilotage du développement

Le Mali s'est doté : (i) d'un cadre de référence global : le Cadre Stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable (CREDD), et (ii) d'importants documents stratégiques pour assurer le pilotage de la gestion des ressources naturelles. On peut citer:

↳ Dans le domaine environnemental :

- l'Esquisse du schéma national d'aménagement du territoire (ESAT) ;
- les avant-projets des schémas régionaux d'aménagement et de développement ;
- la Politique Nationale de Protection de l'Environnement (PNPE) ;

↳ En matière de développement agricole et de réduction de la pauvreté :

- la Loi d'Orientation Agricole (LOA) de 2006 ;
- la feuille de route de la CEDEAO pour l'élaboration d'un programme national d'investissement du secteur agricole (PNISA) ;
- le Cadre stratégique pour la croissance et la réduction de la pauvreté (CSCR).

2.1.4 Contexte institutionnel en matière de gestion des ressources naturelles

Au niveau national, les responsabilités en matière de gestion des ressources naturelles sont partagées entre les ministères en charge : de l'Agriculture (Ministère de l'agriculture, MinAgri) ; de l'Environnement (Ministère de l'Environnement, de l'Assainissement et du Développement Durable -MEADD). La responsabilité de la coordination générale de la gestion des ressources naturelles et des terres relève du MINAGRI. L'Unité de Planification et de Statistique (Cellule de Planification et de Statistique du Secteur Développement Rural, CPS/SDR) détient la responsabilité principale pour la planification, l'utilisation et la gestion des ressources naturelles. D'autres unités interviennent : la Direction Nationale de l'Agriculture (DNA); la Direction Nationale du Génie Rural (DNGR); L'Institut d'Economie Rurale (IER); les Offices de Développement Rural ; la Direction Nationale de l'Assainissement et du Contrôle des Pollutions et des Nuisances (DNACPN) ; la Direction Nationale des Eaux et Forêts (DNEF) ; l'Agence de l'Environnement et du Développement Durable (AEDD).

2.1.5 Contraintes majeures au développement agricole durable

Le développement durable de l'agriculture se heurte à une mauvaise gestion des terres et des eaux. Les processus de dégradation des sols les plus importants au Mali sont : l'érosion éolienne ; le surpâturage ; l'érosion hydrique ; la baisse de la fertilité des sols ; la perte de l'habitat et la déforestation ; la salinisation et l'alcalinisation ; la pollution et l'eutrophisation de l'eau, et le changement climatique qui constitue une menace transversale.

2.1.6 Changements majeurs observés durant la mise en œuvre

Durant la période de mise en œuvre du projet, certains changements majeurs ont été observés: (i) l'IDH indice de développement humain a augmenté continuellement entre 2015 et 2017 pendant que l'incidence de la pauvreté monétaire de la population générale a baissé sur la même période ; (ii) avec un taux de croissance de 3,6 pour cent par an, la population devrait atteindre 20,5 millions d'habitants en 2020, avec une frange en âge de travailler (15 ans et plus) représentant 52.7% de la population totale ; (iii) l'effectif des actifs agricoles adultes s'est accru en moyenne de 7,35% par an contre 6,61% chez les femmes, pendant que la production agricole (céréales) a augmenté de 12,59% en moyenne par an ; (iv) l'environnement politique/réglementaire a été marquée par la mise en œuvre de la Politique foncière, la définition du Plan d'Investissement Prioritaire conformément aux engagements du Mali sur la Contribution Déterminée Nationale, et la réorganisation administrative avec le parachèvement du processus de découpage territorial ; (v) en ce qui concerne le capital naturel, plus de 100.000 ha de forêts disparaissent chaque année, et les superficies reboisées ont connu une baisse de 24%.

La mise en œuvre du projet s'est achevée au moment où le Mali s'engage dans une nouvelle stratégie alignée sur les Objectifs de Développement Durable et les ambitions de l' « Agenda 2063 » de l'Union Africaine : Le « Cadre Stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable (CREDD 2019-2023) ». Cette stratégie s'inscrit dans une nouvelle vision de développement, à savoir « Un Mali bien gouverné, où le vivre ensemble harmonieux des différentes composantes de la société est restauré, la paix consolidée et la sécurité collective et individuelle assurée dans l'unité, la cohésion et la diversité, où le processus de création de richesse est inclusif et respectueux de l'environnement et où le capital humain est valorisé au bénéfice notamment des jeunes et des femmes ».

2.2 Description du projet

Le projet PNUD-FEM est conçu comme faisant partie intégrante du grand programme de développement «Programme d'Accroissement de la Productivité Agricole au Mali- PAPAM.», lequel programme est structuré autour de trois composantes : **Composante 1** : Transfert de technologie et service de provision ;

Composante 2 : Infrastructures d'irrigation ;

Composante 3 : Approche programmatique du suivi sectoriel. Le montage du financement dudit grand programme reflète un budget total estimé à 160 millions de dollars E.U structuré autour: (i) d'un investissement agricole piloté par la Banque mondiale, et financé conjointement par des prêts accordés par l'IDA et le FIDA ; (ii) des subventions de la CE ; (iii) des investissements du gouvernement dans le secteur agricole ; et (iv) d'un financement du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) exécuté par la Banque mondiale et le PNUD et concentré sur la promotion de la Gestion Durable des Terres et des Eaux (GDTE), ainsi que sur l'amélioration et le suivi de la durabilité des systèmes agricoles.

Le projet PNUD-FEM qui s'inscrit au titre des composantes 1 et 3 du PAPAM, vise deux résultats : **Résultat 1** : Renforcer les capacités des organisations de producteurs et des prestataires de services ; **Résultat 2** : Assurer le suivi et l'évaluation sectorielle. En poursuivant ces deux résultats, le projet doit contribuer à l'objectif environnemental global d'accroître et d'élargir l'utilisation des bonnes pratiques GDTE, dans la voie de l'amélioration de la résilience des écosystèmes et de la productivité dans les zones agricoles fragiles du Mali. Pour une durée de 5 ans et ½, avec un coût total de 2, 200, 000 \$US, le projet est financé par le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) pour 1, 900, 000 \$US et le PNUD pour un montant de 300, 000 \$US. La contribution en nature du Gouvernement du Mali s'élève à 300, 000 \$US. Les autres cofinancements s'élèvent à 5, 500, 000 US\$.

PARTIE 3 : RESULTATS DE L'EVALUATION

3.1 Analyse du processus de mise en place du projet

3.1.1 Processus formulation/ approbation

Date approbation du PIF : 14/03/2008	Date approbation par le Secrétariat du FEM : 28/05/2010	Date CLEP : 01/08/2014	Date signature document projet : 16/09/2014	Date Atelier de lancement : 16/06/2015
--	---	----------------------------------	---	--

L'examen du chronogramme conduit aux constatations suivantes :

- ⇒ le processus formulation/approbation a été anormalement long. Il s'est écoulé 87 mois entre l'approbation du PIF et l'atelier de lancement, et 51 mois entre la date d'approbation par le Secrétariat du FEM, et le CLEP tenu le 01/08/2014 ;
- ⇒ la période entre l'approbation du PIF et l'atelier de lancement est assez suffisante pour induire des modifications dans les lignes directrices d'un projet. Ceci amène à examiner la cohérence entre le PIF et le document de projet signé ;
- ⇒ le risque « insécurité » avait été identifié, mais sa gestion n'a pas été convenablement faite afin d'en minimiser les effets négatifs.

Le processus formulation/approbation est certes dynamique, mais il doit être limité dans le temps en vue de diligenter le démarrage des activités. Le Secrétariat du FEM, les Agences de mise en œuvre, et les Gouvernements devront s'accorder sur un timing adéquat entre les différentes phases du processus formulation/approbation sur une période ne dépassant pas 20 mois (Un chronogramme est proposé en **annexe 7B**).

3.1.2 Démarrage du projet

3.1.2.1 Déroulement du CLEP

L'examen du rapport du CLEP organisé le 01/08/2014 permet de constater que :

- ⇒ certains partenaires clés n'ont pas été représentés, notamment : le Ministère du Développement Rural/la Direction Nationale du Génie Rural (DNGR) ; la Direction Nationale des Productions Industrielles et Animales (DNPIA) ; l'Institut d'économie rurale (IER) ; la Direction nationale des Eaux et Forêts (DNEF) ; la Banque mondiale (BM) et la Commission européenne (CE) ;

- ⇒ les recommandations du CLEP n'ont pas été assorties d'un memorandum d'action devant amener chaque partie concernée à mener dans des délais précis, les actions favorisant, en particulier, la coordination/synergie entre le projet et le grand PAPAM.

Compte tenu de l'importance du CLEP au niveau du pays (dernière instance avant la signature du document de projet), le Bureau du PNUD, et l'organe gouvernemental de mise en œuvre devront prendre les dispositions en vue :

(i) de la participation effective des partenaires clés, ou recevoir (en cas d'absence) formellement leurs fiches d'observations et avis en ce qui concerne leur recommandation relative à l'approbation du projet. Un format de fiche est proposé en **annexe 13** ;

(ii) de la prise en compte des actions recommandées dans les termes de référence de l'atelier de lancement.

3.1.2.2 Tenue de l'atelier de lancement

L'atelier de lancement du projet qui devait être organisé dans les 2 premiers mois suivant le démarrage opérationnel, s'est tenu dix mois après le CLEP. Cet atelier est d'une importance capitale dans la vie du projet. Son organisation doit permettre :

- (1)** à l'équipe du projet, au bureau pays du PNUD, à l'Unité PNUD/FEM (conseillers techniques régionaux), et à toutes les autres parties prenantes de s'accorder sur le Planning Indicatif Global du projet (PIG proposé en **annexe 7A**) ;
- (2)** à l'ensemble des partenaires de : **(i)** comprendre les rôles, services d'appui et responsabilités du bureau pays du PNUD, de l'Unité PNUD/FEM vis-à-vis de l'équipe de projet ; **(ii)** discuter des rôles, fonctions et responsabilités au sein des structures de prise de décisions du projet, y compris l'élaboration des rapports, les moyens de communication, ainsi que les mécanismes de résolution de conflits ;
- (3)** la finalisation du premier plan d'action annuel sur la base du cadre des résultats du projet en mettant en relief les indicateurs, les cibles, les moyens de vérification, ainsi que les hypothèses et risques à date ;
- (4)** une présentation globale détaillée des exigences en matière d'élaboration de rapports, de Suivi/Evaluation, et de vérification annuelle des comptes.

Il est clair que le rapport de l'atelier de lancement du projet doit constituer une référence fondamentale élaborée et partagée avec l'ensemble des parties prenantes afin de formaliser les divers accords et protocoles liés à la mise en œuvre.

IL ressort de l'examen du rapport que les objectifs de l'atelier n'ont pas suffisamment pris en compte :

- ❖ le retard enregistré dans le processus formulation/démarrage effectif des activités opérationnelles. Les activités opérationnelles ont démarré le 13/04/2015, année reflétée dans le PIF comme l'année d'achèvement !!

- ❖ les quatre points cités ci-dessus ;
- ❖ les recommandations du CLEP, notamment celles concernant la coordination/synergie entre le projet et le grand PAPAM, le suivi-évaluation.

Dans le contexte du projet, un bénéfice aurait dû être tiré en faisant de cet atelier, un atelier de démarrage suivi du premier Comité de Pilotage du Projet (CPP) auquel le rapport de démarrage sera soumis.

Cela suppose :

- une durée d'au moins trois jours : deux jours pour les travaux en atelier, et un jour pour le CPP ;
- un travail préparatoire conséquent sur tous les ajustements/améliorations à soumettre au CPP (Cadre des résultats, accords de coordination, dispositif de suivi-évaluation....).

Au total, le démarrage s'est effectué sans jeter les bases d'un processus de discussions/échanges pouvant :

- (a) réduire les effets du retard déjà enregistré et,
- (b) apporter les correctifs en ce qui concerne les insuffisances notées dans l'application rigoureuse d'une gestion axée sur les résultats.

Au total, **la durée opérationnelle effective est de 56 ½ mois** (démarrage le 15/04/2015, et arrêt des activités fin Décembre 2019).

Il serait logique, pour la durée d'un projet, de tenir compte :

- ⇒ d'une première étape d'au moins trois mois correspondant à la mise en place de l'équipe ;
- ⇒ d'une seconde étape qui sera la durée effective des activités opérationnelles ;
- ⇒ d'une troisième étape consacrée à la clôture du projet (trois mois).

Un chronogramme est proposé en **annexe 7B**.

3.2 Analyse de la qualité conceptuelle du document de projet

3.2.1 Analyse de la fiche d'identification du projet

L'analyse de la fiche d'identification du projet reflète un cadre programmatique trop ambitieux, qui dépasse même celui du Grand PAPAM. Le titre, les effets et les produits s'inscrivent dans le cadre d'un développement durable de l'Agriculture au sens large (intégration cultures pluviales/cultures irriguées/élevage/pêche, foresterie). La matrice, objet de **l'annexe 14** établit une analyse comparative entre le PIF et le document du projet PNUD/FEM. Ceci permet de confirmer que la période entre l'approbation du PIF et l'atelier de lancement a été suffisante pour induire des modifications dans les lignes directrices du projet.

Le PIF tel qu'il a été approuvé devrait conduire à un document de projet autre que celui du PNUD/FEM sous-évaluation. Pour éviter pareille situation, l'Unité PNUD/FEM devra assurer une veille stratégique continue durant tout le processus de formulation PIF/Document de projet.

3.2.2 Structuration du document de projet

En référence à l'analyse faite dans **l'annexe 16**, il ressort que :

- ⇒ dans la forme, les exigences de format pour un document de projet PNUD/FEM ont été respectées. Toutefois, les développements relatifs à la gestion axée sur les résultats sont insuffisants;
- ⇒ dans certaines parties importantes du document de projet, il n'est pas facile de cerner ce qui est du PAPAM et ce qui est du PGDTE (1.3 solution à long terme et analyse des obstacles, 1.3.1 solution à long terme, 1.3.2 avantages environnementaux globaux quantifiables attendus, 2.5 principaux indicateurs, risques et hypothèses, 2.5.1 indicateurs, 2.5.2 risques et impacts du projet, 2.6 rapport coût-efficacité, 2.8. durabilité, 2.9 reproductibilité).

L'idéal aurait été de :

- ❖ formuler rigoureusement un descriptif PGDTE avec un chapitre spécifique en ce qui concerne la coordination avec le PAPAM ;
- ❖ d'élaborer un cadre des résultats en exploitant les sections : 2.3 « Principes de conception et considérations stratégiques », et 2.4 « Objectifs, résultats, produits, activités ».

3.2.3 Conception du Cadre des Résultats

La conception du cadre stratégique des résultats tel que présenté dans le document de projet, a souffert d'une application insuffisante de la gestion axée sur les résultats et du contrôle qualité.

Il convient de noter que :

- ↗ l'agencement vertical OMD/Priorité nationale/Résultat stratégique PNUD/Résultats UNDAF-CPD/PS/PO du FEM/ Composante/Objectif stratégique/Effet n'est pas établi de façon cohérente ;
- ↗ la chaîne logique Résultat/Activités principales/Cibles/Indicateurs/Sources de vérification/Période de réalisation/Coûts/Structure de mise en œuvre/Structures partenaires/Structure responsable/Risques et hypothèses, n'a pas été définie.

Ceci n'a pas manqué d'induire des difficultés dans :

- (i) la planification annuelle de l'équipe du projet (établissement des PTA) ;
- (ii) le contrôle qualité par le Bureau du PNUD dans son système Atlas. La terminologie doit être reprécisée (Résultat ici =Effet /Outcome).

L'équipe de projet a eu le mérite de conduire un processus assez complet dans l'établissement des PTA.

Comme mentionné ci-dessus, le cadre des résultats requiert un agencement vertical, et une chaîne logique horizontale, conduisant à une matrice discrète, c'est-à-dire, dont chaque élément correspond à une terminologie précise et un contenu mesurable. En vue d'évaluer la performance du projet de la façon la plus complète, le **Cadre des Résultats et des Ressources (CRS/mission), objet de l'annexe 17**, a été élaboré sur la base des développements contenus dans les sections 114 à 147 du document de projet signé.

Le CRS/mission met en relief un Objectif immédiat « Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agroécosystèmes du Mali » qui repose sur deux leviers :

- ⇒ **un levier stratégique** déterminé par le produit 2.1 « Un système géo-référencé de suivi et planification de la gestion des agro-éco-systèmes est élaboré et adopté en tant que partie du cadre de S&E du PAPAM et du secteur agricole » du Résultat PNUD-FEM 2 «Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel ». L'obtention de ce résultat permettra au gouvernement de disposer d'un outil indispensable à sa mission de pilotage stratégique du développement agricole ;
- ⇒ **un levier opérationnel** déterminé par le produit 1.1 «Des ressources de formation sur la GDTE sont développées, testées et améliorées de façon dynamique en fonction des réactions des utilisateurs, et ensuite elles sont déployées dans les sites du projet, la diffusion de l'approche de renforcement des capacités du PAPAM » et le produit 1.2 «Les connaissances sont diffusées, l'innovation infusée et les percées technologiques adoptées par les bénéficiaires dans le cadre de l'approche du PAPAM au renforcement des capacités des OP pour la GDTE » du Résultat PNUD-FEM 1 «Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue ». La finalité du résultat PNUD-FEM 1 repose sur le développement d'actions pilotes démonstratives permettant, à travers la mise à l'échelle des bonnes pratiques, aux communautés de base d'œuvrer dans une voie de création de richesses durables. Par ailleurs, il y'a lieu de souligner que les indicateurs mentionnés pour l'Objectif immédiat ne concernent que le levier opérationnel. Ceci aura des incidences dans l'évaluation des progrès.

Au demeurant, il faut rappeler que les insuffisances notées découlent également du non-respect des dispositions décrites dans le document de projet sous le chapitre 2.6 Rapport coût-efficacité/Section 153 : « le projet PNUD/FEM fera partie d'un projet conjoint IDA/FIDA/UE/PNUD/FEM sur 'l'Accroissement de la Productivité Agricole au Mali', avec lequel il partagera ressources et structures à travers la planification et la mise en œuvre coordonnée ».

3.3 Analyse de la performance du projet

L'analyse reflétée dans l'**annexe 6A** (Matrice des résultats d'évaluation par critère) conduit aux constatations/conclusions ci-après :

3.3.1 Pertinence

3.3.1.1 Alignement par rapport aux cadres de référence pour le développement durable aux niveaux mondial et national :

L'analyse du contexte actuel conduit à un alignement rigoureux du projet par rapport :

- à la **Cible 1** « Intégrer les principes du développement durable dans les politiques et programmes nationaux et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources naturelles » de **l'ODD 7** « Préserver l'Environnement », au démarrage du projet et,
- à la **Cible 4** « D'ici à 2030, assurer la viabilité des systèmes de production alimentaire et mettre en œuvre des pratiques agricoles résilientes qui permettent d'accroître la productivité et la production, contribuent à la préservation des écosystèmes, renforcent les capacités d'adaptation aux changements climatiques, aux phénomènes météorologiques extrêmes, à la sécheresse, aux inondations et à d'autres catastrophes et améliorent progressivement la qualité des terres et des sols » de **l'ODD 2** « Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable » à la clôture des activités ;
- à **l'Axe 1** du Cadre stratégique pour la croissance et la réduction de la pauvreté (CSCR) : « Sécurité alimentaire et amélioration des revenus des producteurs ruraux » ;
- au **Plan Stratégique PNUD** (2014-2017) : **Produit principal 1.3** « Les solutions développées aux niveaux national et sous-national pour la gestion durable des ressources naturelles, les services écosystémiques, les produits chimiques et les déchets », et **Programme phare N° 1** du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes 2012-2020 « Intégration de la biodiversité et la gestion des écosystèmes dans les activités de planification, de développement et de la production sectorielle doivent sauvegarder la biodiversité et assurer les services écosystémiques qui soutiennent le bien-être humain » ;
- aux **Objectifs Stratégiques et Programmes du FEM** : **OS1/ PS1** « Appuyer l'agriculture durable et la gestion des aires de parcours », et **PS2** « Appuyer la gestion durable des forêts dans les espaces de production » ;
- à **l'UNDAF : Effet 2.4** du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali « Les moyens de production et de subsistance des populations vulnérables en milieu rural péri urbain et urbain sont renforcés et diversifiés pour une meilleure sécurité alimentaire et nutritionnelle » et, **Résultat N° 1** de l'UNDAF (durée prolongée de 2008 à 2014) « Les zones rurales les plus vulnérables bénéficient d'un renforcement de leur sécurité alimentaire, d'un développement durable, de services durables d'énergie renouvelable et de création d'emplois » ;
- au **CPAP : Résultat** « Les accords-cadres relatifs à l'environnement, à la conservation de la biodiversité, aux changements climatiques, aux eaux internationales, sont opérationnels » et,

Produit « La gestion de l'environnement par les secteurs public et privé et en particulier les collectivités locales est renforcée ».

Ainsi, il est établi la pertinence du projet au regard de son alignement par rapport aux cadres de référence pour le développement durable aux niveaux mondial et national.

Au demeurant, dans le contexte actuel, l'appropriation locale des ODD, devait se traduire par la pertinence d'un projet dès son alignement sur une cible d'un ODD.

3.3.1.2 Examen de la pertinence au regard des besoins des bénéficiaires

La pertinence du projet est adossée aux deux résultats visés et qui répondent aux préoccupations immédiates : **(i)** des populations actives dans l'exploitation des ressources agro sylvo pastorales dans les zones d'intervention du projet (producteurs individuels, organisations de producteurs, coopératives). En effet, la finalité découlant des résultats repose sur une forte réduction de la dégradation des terres ; ce qui permet la fixation des populations, le maintien de l'espace de production, et l'obtention de rendements meilleurs et durables ; **(ii)** les entités gouvernementales centrales et décentralisées en ce qui concerne l'appui au pilotage stratégique ; **(iii)** les ONG, ainsi que le secteur privé qui s'investissent dans l'appui/conseil au profit des producteurs ruraux.

3.3.1.3 Niveau de la prise en compte du genre

Du point de vue de la conception, la chaîne des résultats n'intègre pas les éléments pertinents et traduisant la prise en compte du genre. Toutefois, sur le terrain, les responsabilités assumées par les femmes dans la mise en œuvre leur ont permis d'imposer leur positionnement de leaders et d'actrices principales dans certains secteurs clés (bonnes pratiques concernant la formation/diffusion et vulgarisation des foyers améliorés, des boisements...). Au demeurant, il convient de noter que c'est dans l'intervention des femmes où le projet a enregistré les résultats les plus notoires.

Après l'évaluation à mi-parcours, le document aurait dû faire l'objet d'une révision traduisant, entre autres, l'intégration du genre. Compte tenu de cette réalité opérationnelle, le déficit conceptuel ne remet pas en cause la pertinence du projet.

3.3.1.4 Avantages comparatifs du PNUD

L'intervention du PNUD s'inscrit dans le sens de la continuité de la coopération avec le Mali en exploitant les enseignements tirés des cycles précédents, notamment ceux relatifs :

(i) au renforcement des capacités de pilotage stratégique du développement. Le produit 2.1 du Résultat PNUD-FEM 2 constitue un levier stratégique qui permettra au Gouvernement de disposer d'un outil indispensable à sa mission de pilotage stratégique du développement agricole ;

(ii) au développement d'actions pilotes démonstratives permettant, à travers la mise à l'échelle des bonnes pratiques, aux communautés de base d'œuvrer dans une voie de création de richesses durables. Les produits 1.1 et 1.2 constituent un levier opérationnel pour ce faire.

L'engagement du PNUD se justifie également par son rôle d'agence leader dans le dialogue politique, et l'appui à la mobilisation des ressources.

☞ **Appréciation globale : Pertinence satisfaisante (5/6)**

3.3.2 Cohérence

Du point de vue de l'analyse des liens programmatiques, le descriptif du projet est en cohérence avec les objectifs mondiaux de développement durable, les Priorités nationales, le Plan Stratégique du PNUD, les Objectifs du FEM, le Cadre SNU et le programme PNUD au Mali.

Toutefois, et comme constaté dans l'analyse du Cadre stratégique des résultats (section 3.2.3.2), la chaîne des résultats a été définie de façon incomplète.

La conception du cadre stratégique des résultats telle que présentée dans le document de projet, a souffert d'une application insuffisante de la gestion axée sur les résultats et le contrôle qualité.

Il convient de noter que :

- ↗ l'agencement vertical OMD/Priorité nationale/Résultat stratégique PNUD/Résultats UNDAF-CPD/PS –PO du FEM/ Composante/Objectif stratégique/Effet n'est pas établi de façon cohérente ;
- ↗ la chaîne logique Résultat/Activités principales/Cibles/Indicateurs/Sources de vérification/Période de réalisation/Coûts/Structure de mise en œuvre/Structures partenaires/Structure responsable/Risques et hypothèses, n'a pas été définie.

Ceci n'a pas manqué d'induire des difficultés dans : **(i)** la planification annuelle de l'équipe du projet (établissement des PTA) ; **(ii)** le contrôle qualité par le Bureau du PNUD dans son système Atlas. La terminologie doit être précisée (Résultat ici =Effet /Outcome). Comme mentionné ci-dessus, le cadre des résultats requiert un agencement vertical, et une chaîne logique horizontale, conduisant à une matrice discrète, c'est-à-dire, dont chaque élément correspond à une terminologie précise et un contenu mesurable.

En vue d'évaluer la performance du projet de la façon la plus complète, le Cadre des Résultats et des Ressources (CRS-mission), objet de l'**annexe 17** a été élaboré en utilisant les développements tirés des sections 114 à 147 du document de projet signé.

☞ **Appréciation globale : Cohérence moyennement satisfaisante (3/6)**

3.3.3 Efficacité

Sur la base du Cadre des Résultats et des Ressources établi par la mission, l'examen détaillé de la mise en œuvre a été faite dans l'**annexe 7** « Synoptique de l'état des cibles, des produits et des effets/résultats ».

Ceci permet de présenter ci-après le résumé de l'état des cibles, des produits, des Résultats PNUD-FEM et de l'Objectif immédiat.

3.3.3.1 Etat des cibles, et des produits

3.3.3.1.1 Cibles et Produits du Résultat PNUD-FEM 1 « Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue »

- **Etat actuel du Produit 1.1** « Des ressources de formation sur la GDTE sont développées, testés et améliorées de façon dynamique en fonction des réactions des utilisateurs, et ensuite elles sont déployées dans les sites du projet, la diffusion de l'approche de renforcement des capacités du PAPAM ».

Les deux cibles visées [Cible n° 1 « Au moins 60% des utilisateurs ciblés par l'enquête trouvent la boîte à outils de GDTE appropriée, utile et pertinente, et facile à utiliser, et ils confirment qu'ils ont l'utilisée » et Cible n° 2 « L'évaluation finale valide généralement des résultats de l'enquête et elle confirme si et comment la boîte à outils est un succès »] ont été atteintes dans les délais.

Plus de 65 % des utilisateurs enquêtés ont trouvé la boîte à outils de GDTE utile, de par sa qualité et son contenu.

La durée opérationnelle du projet a été de 56 ½ mois sur 66 mois, soit une durée réduite de 8 ½ mois.

Les cibles ayant été atteintes, l'on note que : **le niveau de réalisation du Produit 1.1 est satisfaisant et efficace (5/6)**

- **Etat actuel du Produit 1.2** «Les connaissances sont diffusées, l'innovation infusée et les percées technologiques adoptées par les bénéficiaires dans le cadre de l'approche du PAPAM au renforcement des capacités des OP pour la GDTE ». Les activités requises ont été planifiées et exécutées dans les délais, ce qui a permis l'atteinte des deux cibles visées durant la période de 56^{1/2} mois sur 66.

Ainsi, **le niveau de réalisation du Produit 1.2 est satisfaisant et efficace (5/6)**.

3.3.3.1.2 Cibles et Produits du Résultat PNUD-FEM 2 « Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel »

- **Etat actuel du Produit 2.1** «Un système géo-référencé de suivi et planification de la gestion des agro-éco-systèmes est élaboré et adopté en tant que partie du cadre de S&E du PAPAM et du secteur agricole » : La situation de référence du projet a été établie, et deux études importantes ont été menées (Impact des réalisations de la GDTE sur la régénération du couvert végétal ; Estimation du gain carbone dans les investissements GDTE dans les régions de Sikasso et Mopti). Les premières activités de formation sur le système de suivi ont été assurées. Cependant, les actions majeures devant aboutir à un système de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés opérationnels n'ont pas été menées.

Partant, les cibles [Cible n° 2.1.1 « À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés est disponible pour la zone du projet » ; Cible n° 2.1.2 « À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure » ; Cible 2.1 « A partir de l'année 4 du projet, un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes est publié par le MEADD »] n'ont pas été atteintes.

Ainsi, **le niveau de réalisation du Produit 2.1 est insatisfaisant (2/6)**

- **Etat actuel du Produit 2.2** «Un appui à la coordination et au suivi et évaluation au niveau du programme PAPAM est fourni » :

Les activités ont été réalisées (Assurer les coûts d'exploitation de l'unité de coordination de la mise en œuvre du projet ; Appuyer l'organisation des audits annuels et des autres études relatives à la coordination, la supervision et le S&E du projet ; Soutenir la maintenance et l'utilisation des biens et équipements acquis). **Le niveau de réalisation du Produit 2.2 est certes satisfaisant**, mais le produit 2.1 est en fait la déterminante du Résultat PNUD-FEM 2.

3.3.3.2 Progrès vers les Résultats PNUD-FEM et l'Objectif immédiat

L'analyse faite dans l'annexe 6B « Matrice des progrès », conduit aux progrès résumés ci-après :

❖ **Progrès vers le Résultat PNUD-FEM 1**

A travers la réalisation des produits, le niveau de réalisation du Résultat PNUD-FEM 1 est **satisfaisant et efficace. Soit une notation égale à 5/6.**

L'on relève quatre cas de succès/enseignements ci-dessous :

Encadré 1 / Cas de réussite n° 1

L'adoption du foyer amélioré en banco par les femmes, se traduit par des effets immédiats sur les prélèvements dans les formations boisées, et partant, sur la séquestration et le gain carbone.



Encadré 2/ Cas de réussite n° 2

Les cadres de concertation et de réflexion organisés avec plus de 350 participants dont 275 femmes leaders des organisations féminines des 6 cercles d'intervention, les maires et les chefs traditionnels constituent un succès dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre.



A l'initiative du projet, la rencontre de Bougouni, s'est soldé par l'appel reproduit ci-après. Cet appel des groupements et organisations des femmes leaders, des autorités locales, administratives et techniques des cercles de Sikasso, Bougouni, Bankass, Koro, Douentza, Koutiala pour l'accès des femmes rurales aux terres Agricoles sécurisées est un acte fort pour le plaidoyer/lobbying efficace en vue de l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre.

Appel de Bougouni, du 21 Juin 2019 «Nous, Représentantes et Représentants des Organisations de femmes, des autorités locales, administratives et techniques participant à l'atelier de réflexion sur le plaidoyer/lobbying pour l'accès des femmes à la terre Agricole en Milieu rural organisé par le projet Gestion des Terres et des Eaux (PGDTE). Considérant, la loi d'orientation Agricole

Considérant l'adoption de la loi foncière Agricole et son décret d'application

Considérant le rôle et la place de la femme dans la gestion durable des terres et des eaux et de la protection de l'environnement,

Considérant le rôle et la place de la femme dans le développement économique, social et culturel ;

Considérant le rôle et la place de la femme dans la mise à échelle des bonnes pratiques de gestion durable des terres et des eaux et de la protection de l'environnement,

Considérant que l'insécurité foncière est un handicap à la mise en échelle des bonnes pratiques GDTE par les femmes ;

Confirmons l'insuffisance de la prise en compte de la sécurité foncière des terres Agricoles pour les femmes rurales.

Reconnaissons que les femmes représentent des acteurs majeurs dans la mise en œuvre de la politique du développement Agricole (PDA) en général et dans la promotion des bonnes pratiques GDTE en particulier,

Réaffirmons la nécessité de :

Améliorer la mise en application de la loi foncière Agricole (Dynamiser les commissions foncières, mettre en place les commissions dans les zones où elles n'existent pas, mettre en place un comité de suivi de l'application de la loi foncière Agricoles),

Inscrire l'attribution des terres Agricoles aux femmes rurales dans les plans de développement communaux, locaux et régionaux ;

Susciter un meilleur engagement des autorités Administratives, coutumières et politiques.

Confirmons notre disponibilité à accompagner toutes les initiatives visant à améliorer l'accès des femmes aux terres Agricoles sécurisées.

A cet effet, nous nous engageons à participer pleinement à la mise en œuvre des stratégies suivantes :

Information et sensibilisation des femmes sur la loi foncière Agricole ;

Organisation des cadres de concertations sur le foncier Agricole avec tous les acteurs potentiels ;

Plaidoyer auprès des autorités pour l'accès des femmes aux terres Agricoles sécurisées,

Organisation des visites d'échanges dans les localités où l'accès de la femme à la terre est une réalité,

Mise en place d'un comité de suivi des recommandations du présent atelier

Acceptons-nous mobiliser pour influencer les pouvoirs publics, les décideurs à l'allègement des mesures d'accès des femmes aux terres Agricoles sécurisées.

«Je veux une terre Agricole Sécurisée »

Fait, à Bougouni, le 21 Juin 2019

Représentantes et Représentants des Organisations de femmes, des autorités locales, administratives et techniques».

Encadré 3/Cas de réussite n° 3 : *L'utilisation du cordon pierreux à travers un aménagement à partir des courbes de niveau (ACN) induit une augmentation notable des rendements dans une perspective de création de richesses durables.*



Photo : session de formation des OP à Bougouni sur le cordon pierreux
Malgré la pénibilité de ce travail, les femmes se sont engagées à travers le transport des pierres pour la confection des lignes en cailloux. Le projet a organisé au bout de trois ans, 17 sessions de formations en cordon pierreux qui ont mobilisé 472 personnes dont 97 femmes. Cet engouement est motivé par l'augmentation du rendement des cultures de 35% grâce à l'utilisation de cette technologie.

Encadré 4/ Cas de réussite n° 4 : *Le projet a pris une très bonne initiative en réalisant un microprogramme sur la production et la diffusion dans 6 radios libres, de messages de sensibilisation sur les quinze bonnes pratiques GDTE dans les 5 langues les plus parlées de chaque terroir. L'utilisation des radios de proximité a favorisé l'accès des producteurs des zones frappées par la crise sécuritaire aux messages sur les bonnes pratiques GDTE.*

Progrès vers le Résultat PNUD-FEM 2

La non atteinte des cibles stratégiques [À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) est disponible pour la zone du projet ; À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure ; À partir de l'année 4 du projet, un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes est publié par le MEADD], conduit à :

une réalisation insatisfaisante du Résultat PNUD-FEM 2 (2/6).

❖ Progrès vers l'Objectif immédiat

Comme indiqué dans l'analyse de la conception du Cadre des Résultats (section 3.2.3), L'Objectif immédiat repose sur deux leviers : **(1)** un levier stratégique déterminé par le Résultat PNUD-FEM 2 dont l'obtention permettra au gouvernement de disposer d'un outil indispensable à sa mission de pilotage stratégique du développement agricole ; et **(2)** un levier opérationnel déterminé par le Résultat PNUD-FEM 1 dont la finalité repose sur le développement d'actions pilotes démonstratives permettant, à travers la mise à l'échelle des bonnes pratiques, aux communautés de base d'œuvrer dans une voie de création de richesses durables.

Les indicateurs mentionnés ne concernent que le levier opérationnel dont le niveau de réalisation est satisfaisant. Force est de constater que le levier stratégique que constitue le Résultat PNUD-FEM 2 a un niveau de réalisation insatisfaisante. Au total, les progrès vers l'Objectif immédiat sont moyennement satisfaisants (3/6).

☞ **Appréciation globale : Efficacité moyennement satisfaisante (3/6)**

3.3.4 Stratégie de partenariat de mise en œuvre

La mise en place et le fonctionnement du projet ont été facilités par la participation des parties prenantes gouvernementales aux niveaux local et national. Au niveau opérationnel, les cas de succès notés découlent de la participation des populations, des partenaires techniques et scientifiques ainsi que des fournisseurs de services. Toutefois, il convient de noter que les insuffisances notées dans la conception du cadre des résultats ont eu également, pour conséquence l'absence de partenariats formels, conçus sur la base de concertations vers la réalisation des Résultats PNUD/FEM 1 et 2. En particulier, l'on note que:

- ⇒ pour le Résultat PNUD/FEM 1, un bénéfice n'a pas été tiré de l'existence du Programme Micro financement du FEM (PMF-FEM), en faisant des sites de véritables zones de convergence/mise en synergie entre le PGDTE et le PMF-FEM pour la promotion des moyens d'existence durable ;
- ⇒ pour le Résultat PNUD/FEM 2, les accords de coordination requis en vue de donner à ce résultat tout son poids de levier stratégique, n'ont pas été établis entre le projet et la Cellule de Planification et de Statistique du Ministère de l'Agriculture.

Dans cette situation, il n'a pas eu un dispositif de dialogue entre les partenaires et de plaidoyer/communication dédié spécifiquement au choix des effets, à la détermination, et au suivi du rôle de chaque partenaire.

3.3.5 Efficience

L'analyse faite en ce qui concerne les progrès vers les Résultats PNUD/FEM 1 et 2 (section 3.3.3.2), ainsi que l'examen du tableau B «Tableau de l'exécution financière par Résultat» ci-dessous, permettent de constater que la mise en œuvre a été :

- ↗ efficiente pour le Résultat PNUD/FEM 1 : progrès satisfaisant, avec un taux d'exécution financière de 65,72 %. Ceci conduit à une **efficience assez satisfaisante pour le Résultat PNUD/FEM 1 (notation 4/6)** ;
- ↗ d'une efficience insatisfaisante pour le Résultat PNUD/FEM 2. Les progrès vers le Résultat PNUD-FEM 2 étant insatisfaisants avec un taux d'exécution financière de 192,68 %, ceci conduit à une **efficience insatisfaisante pour le Résultat PNUD/FEM 2 (notation 2/6)**.

La mise en œuvre a été d'une efficience **moyennement satisfaisante (3/6)**.

3.3.6 Impacts

L'examen de la mise en œuvre a permis de noter des changements positifs en ce qui concerne :

- ↗ L'approche innovante de GDTE, avec le développement d'un catalogue des bonnes pratiques qui constitue à présent, un outil dont l'exploitation doit être étendue dans toute la zone sahéenne du continent ;
- ↗ L'avènement de nouveaux types de comportement au niveau des communautés dans la gestion des ressources pour contribuer au développement durable, à travers notamment : **(i)** l'adoption du foyer amélioré en banco par les femmes. Ceci se traduit par des effets immédiats sur les prélèvements dans les formations boisées, et partant, sur la séquestration et le gain carbone ; **(ii)** l'utilisation du cordon pierreux à travers un aménagement à partir des courbes de niveau (ACN). Cela induit une augmentation notable des rendements dans une perspective de création de richesses durables ; **(iii)** la mise en place de cadres de concertation et de réflexion impliquant les femmes leaders des organisations féminines des 6 cercles d'intervention, les maires et les chefs traditionnels. Cette initiative constitue un succès dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre.

👉 **Appréciation globale : Les changements induits sont satisfaisants (4/6)**

3.3.7 Communication/Plaidoyer

Le projet a pris une très bonne initiative en réalisant un microprogramme sur la production et la diffusion dans 6 radios libres, de messages de sensibilisation sur les quinze bonnes pratiques de GDTE dans les 5 langues les plus parlées de chaque terroir que sont le Bamanankan, le fulfulde, le cenara, le mamara et le dogosso avec ses 3 dialectes. D'autres efforts ont été faits, notamment dans la communication et l'image à travers :

- (i)** la production de nombreux outils (porte-clés, calendriers, agendas, T-shirts, Casquettes, etc.) ;
- (ii)** la production des supports didactiques de formation (des fiches techniques sur les bonnes pratiques, etc.).

Une boîte à outils sur les bonnes pratiques en Gestion Durable des Terres et des Eaux a été produite. Il reste entendu qu'un travail assez important doit encore être fait sur l'aspect de la communication pour promouvoir l'image du PGDTE en faisant appel aussi aux communicateurs traditionnels.

3.3.8 Durabilité

Les changements positifs notés induisent une amélioration du cadre de vie et des conditions d'existence des populations, ainsi que la préservation des ressources naturelles. De ce point de vue **(cadre et condition de vie/environnement)** la probabilité est assez bonne pour la durabilité des acquis **(4/6)**. Toutefois, la durabilité des acquis risque d'être annihilée par :

(1) l'environnement sociopolitique avec notamment l'insécurité. Les problèmes y relatifs doivent trouver une solution définitive par le dialogue politique, économique, culturel, et social que l'Etat doit piloter en conformité avec sa mission pérenne de service public au titre desquels la sécurité humaine, et la préservation de l'intégrité du territoire malien. Ce risque est élevé, et induit une probabilité insuffisante **(2/6)** pour la durabilité;

(2) le non fonctionnement simultané et continu des trois « Guichets » : Guichet Formation développé par le projet avec un important volume de sessions de formation ; Guichet Appui/Conseil animé par les prestataires en GDTE; Guichet Financement assuré par le projet pour soutenir les producteurs (petits matériels, intrants..). Il convient de souligner que pour les deux premiers guichets (Formation et Appui/Conseil), l'Etat doit assurer leur existence et leur fonctionnement continu, au regard de son rôle de Pilote du développement agro sylvo pastoral durable. En effet, la Formation et l'Appui/Conseil font partie intégrante de la mission de service public que l'Etat doit prendre en charge. L'existence et le fonctionnement continu d'un guichet de financement constituent le premier obstacle à lever pour promouvoir des moyens d'existence durable (création de richesses durables). Pour ce faire, le PNUD et le gouvernement devront tout mettre en œuvre en vue de l'établissement de partenariats entre le secteur public et le secteur privé (sociétés pétrolières, minières...), pour appuyer le développement d'un mécanisme de financement de proximité au profit des communautés. Dans ce contexte, aussi bien **du point de vue institutionnel**, que du point de vue **du point de vue du financement**, la probabilité pour la durabilité est moyenne **(3/6)**.

Il convient de souligner que les actions ayant conduit aux changements de comportement s'inscrivent dans une approche de développement rural intégral caractérisée par des transformations qui sont longues à produire leurs effets. Il s'agit de s'inscrire dans une approche programme de développement humain durable (DHD) s'appuyant sur la Recherche/Développement liant la lutte contre la pauvreté et la préservation de l'environnement. À cet égard, la gestion des expériences vers des résultats durables nécessite un pas de temps qui n'est pas loin de la décennie ! Les partenariats devront être établis en fonction de ce pas de temps. Une alternative intéressante serait, pour mettre en œuvre les recommandations, d'initier un Programme pilote de développement d'éco villages, d'éco communes rurales par la GDTE au niveau des six sites.

Appréciation globale : Probabilité moyenne (3/6)

3.4 Analyse des arrangements relatifs à la Gestion

3.4.1 Modalités de mise en œuvre

L'année 2016 a marqué un tournant dans l'application des principes de la réforme des Nations Unies, notamment ceux ayant trait à la simplification et à l'harmonisation, en opérant conformément aux instruments harmonisés et communs de programmation de pays tels que la matrice de résultats de l'UNDAF, l'utilisation des transferts en espèces, les PTA...

Le projet a été mis en œuvre sur une période opérationnelle effective de 56^{1/2} mois selon la modalité de mise en œuvre nationale (NIM) et en suivant les procédures de l'approche harmonisée de virement de fonds (HACT), par le

Ministère de l'Environnement, de l'Assainissement et du Développement Durable (MEADD), à travers l'Agence de l'Environnement et du Développement Durable (AEDD- structure d'exécution NIM du projet).

Le Comité de Pilotage du Projet (CPP) qui a été mis en place devait, également, jouer le rôle de Comité Directeur du Projet (CDP). Cependant, les rapports des réunions du CPP ne reflètent pas d'éléments pertinents quant au fonctionnement effectif du CPP comme CDP (suivi et évaluation du projet en assurant la qualité des produits, suivi des procédés en utilisant des évaluations pour améliorer la performance, responsabilisation et apprentissage).

L'appui du Bureau PNUD est jugé globalement satisfaisant malgré l'allongement des délais de mise en place des fonds par les Opérations. Toutefois, l'on note que les efforts de formation sur la modalité NIM n'ont pas été conséquents vers l'appropriation et l'exploitation des différentes possibilités de suivi et de contrôle qualité dans le système Atlas.

3.4.2 Mobilisation des ressources/ Exécution financière

3.4.2.1 Tableau de la Mobilisation des ressources

Années	Allocations mises en place en début d'année (ASL)		Dates effectives des premiers virements de fonds
	PNUD	FEM Total	
2014	49,000	-	-
2015	80,000	150,000	VIREMENT DE 34 910 000 LE 28 MAI 2015/ VOUCHER 66067
2016	240,038	212,646	VIREMENT DE 90 850 000 LE 12 MAI 2016/ VOUCHER 72369
2017	68,045	343,336	VIREMENT DE 92 500 000 LE 21 FEVRIER 2017/ VOUCHER 77100
2018	150,000	587,774	VIREMENT DE 158 630 000 LE 10 AVRIL 2018/ VOUCHER 85084
2019	170,000	723,063	VIREMENT DE 224 762 200 LE 5 MARS 2019/ VOUCHER 89861
2020	100,000	1, 227,761	-
Total	857,083	3, 244,580	

L'examen du Tableau de la Mobilisation des ressources ci-dessus permet de constater que :

- ⇒ les allocations mises en place (ASL) ont été faites au-delà des contributions attendues du PNUD et du FEM ;
- ⇒ un retard a toujours été enregistré en début d'année, dans les virements de fonds PNUD vers projet. Au regard des dates des premiers virements annuels, il est clair que, chaque année, les activités opérationnelles n'ont été financées qu'à partir du second trimestre. Cette situation a accentué le retard déjà enregistré dans le démarrage effectif des activités opérationnelles.

3.4.2.2 Tableau de l'exécution financière par Résultat

(Montants en \$ E.U)

	Budget approuvé (document de projet)			Dépenses effectives (CDRs au 30/6/2020)			Taux d'exécution %		
	PNUD	FEM	Total	PNUD	FEM	Total	PNUD	FEM	Total
Résultat n° 1	-	1, 200,000	1, 200,000		788,620	788,620	-	65,72	65,72
Résultat n° 2	100, 000	600, 000	700, 000	643,521	705,271	1, 348,792	644	117,55	192,68
Coûts de gestion du projet	200, 000	100,000	300,000	171,060	181,163	352,223	85,53	181,16	117,41
Total	300, 000	1, 900,000	2, 200,000	814,581	1, 675,054	2, 489,635	271, 53	88,16	113,17

Les insuffisances notées dans la conception du cadre des résultats, ont eu également pour conséquence un positionnement inadéquat des PTA dans Atlas. En effet, une chaîne complète des résultats aurait permis d'avoir avec précision, et pour chaque résultat PNUD/FEM, les produits (outputs) et leurs coûts exacts.

L'exploitation des CDRs au 30/06/2020, a conduit au Tableau de l'exécution financière par Résultat ci-dessus.

L'on note ainsi :

- un taux d'exécution globale de 113,17 % ;
- la contribution du PNUD a atteint une augmentation de 514,581 \$ E.U, soit 171,53% sans une révision budgétaire formelle ;
- la contribution du FEM reflète un reliquat de 224,946 \$ E.U pour lequel des activités consécutives n'ont pas été définies.

3.4.2.3 Situation du cofinancement

Dans le montage financier, il était prévu deux cofinancements pour un montant total de 5, 300,000 USD :

(1)- la contribution du Gouvernement du Mali, contribution en nature estimée à 300,000 USD. Ce cofinancement s'est opéré à travers : (i) la prise en charge des 8 Points Focaux régionaux et locaux , et des fonctionnaires affectés au projet (principalement les fonctionnaires relevant des ministères en charge de l'Environnement et de l'Agriculture, ainsi que de leurs services décentralisés) ; (ii) la location des bureaux du projet par l'AEDD ;

(2)- certains investissements faisant partie du cofinancement au programme FEM PAPAM, et qui sont financés par la CE, le FIDA et la BM pour un montant de 5, 000,000 USD.

A l'analyse, il ressort que les cofinancements n'ont pas fait l'objet de lettres de cofinancement, ni d'accords de coordination. Ce manquement ne permet pas d'apprécier la validité des investissements réalisés et pouvant être comptabilisés au titre du second cofinancement. Seul le cofinancement du PNUD a été effectif, dépassant même les prévisions (814,581 \$EU contre 300,000 \$ EU).

3.4.3 Suivi/Evaluation

Le dispositif de suivi /évaluation est assez suffisamment bien décrit avec indication des ressources financières requises, et des responsabilités des parties concernées. Toutefois, le caractère statutaire du rapport de l'atelier de démarrage n'a pas été défini. Ceci conduit à une notation de **(4/6)**. L'analyse de la mise en œuvre permet de noter que :

- ⇒ en dehors du rapport final que le projet devait préparer en Octobre 2019, les différents rapports ont été produits (rapports trimestriels, annuels, rapports d'exécution du projet-PIR) ;
- ⇒ Les évaluations prévues ont été conduites avec un certain décalage :
 - ↳ l'évaluation à mi-parcours a été effectuée en 2018 au lieu de 2017. Ceci n'a pas laissé au projet assez de temps pour mettre en œuvre les recommandations ;
 - ↳ l'évaluation finale a été effectuée du 15 Juin au 28 Juillet 2020, alors qu'elle aurait dû être organisée trois mois avant la fin des activités (Octobre 2019). Compte tenu de la pandémie COVID 19 qui sévit actuellement, le consultant international a piloté à distance la mission, avec l'appui d'un consultant national ;
- ⇒ le système de suivi à travers des visites au niveau des sites, par le bureau du PNUD et l'Unité régionale de coordination PNUD/FEM n'a pas été dynamique pour permettre aux équipes concernées d'évaluer directement l'état d'avancement des activités du projet. Un seul rapport de visite de terrain/BTOR est disponible, et son contenu ne donne aucun d'élément d'évaluation directe ;
- ⇒ le projet a développé un dispositif de suivi assez adéquat. Par contre, la plateforme de gestion et suivi Atlas du PNUD n'est pas encore accessible à la partie nationale, et les résultats tirés par le Bureau ne font pas l'objet de partage avec la contrepartie, et notamment avec le point focal FEM ;
- ⇒ les audits ont été organisés comme il convient. Les rapports ne soulèvent pas d'observations particulières impactant négativement la notation du projet.

Par ailleurs, et comme mentionné dans la section 3.4.1 Modalités de mise en œuvre, Le Comité de Pilotage du Projet (CPP) qui a été mis en place devait, également, jouer le rôle de Comité Directeur du Projet (CDP). Cependant, les rapports des réunions du CPP ne reflètent pas d'éléments pertinents quant au fonctionnement effectif du CPP comme CDP (suivi et évaluation du projet en assurant la qualité des produits, suivi des procédés en utilisant des évaluations pour améliorer la performance, responsabilisation et apprentissage). Ainsi, dans la mise en œuvre le dispositif de suivi/évaluation est moyennement satisfaisant **(3/6)**.

Au total, la conception et la mise en œuvre du suivi/évaluation est moyennement satisfaisante **(3,5/6)**.

PARTIE 4 : DIFFICULTES MAJEURES RENCONTREES

Les principaux facteurs qui ont influencé les progrès sont les suivants :

- 1) Le long délai qui s'est écoulé entre l'approbation de la fiche d'identification du projet (PIF) et l'atelier de lancement ;
- 2) Le risque « insécurité » qui avait été identifié, mais dont la gestion n'a pas été convenablement faite afin d'en minimiser les effets négatifs ;
- 3) L'application insuffisante de la gestion axée sur les résultats et du contrôle qualité dans la conception du cadre stratégique des résultats ;
- 4) Le faible niveau du mécanisme de financement de proximité pour accompagner les communautés dans le développement des moyens d'existence durable (accès aux équipements, matériels, et intrants agricoles..) ;
- 5) Le retard qui a toujours été enregistré en début d'année, dans les virements des avances de fonds.

PARTIE 5 : CONCLUSIONS, ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

5.1 Conclusions

L'analyse du processus de la mise en place du projet et de sa mise en œuvre conduit aux conclusions suivantes :

- 1) Le risque « insécurité » avait été identifié, mais sa gestion n'a pas été convenablement faite afin d'en minimiser les effets négatifs;
- 2) Le processus formulation/approbation a été anormalement long. Il s'est écoulé 87 mois entre l'approbation du PIF et l'atelier de lancement. Cette période a été assez suffisante pour induire des modifications dans les lignes directrices du projet et partant, annihiler la cohérence entre le PIF et le document de projet signé ;
- 3) La composition du CLEP qui s'est tenu le 01/08/2014 n'est pas optimale du fait que certains partenaires clés n'ont pas été représentés, notamment : le Ministère du Développement Rural/la Direction Nationale du Génie Rural (DNGR) ; la Direction Nationale des Productions et des Industries Animales (DNPIA) ; l'Institut d'Economie Rurale (IER) ; la Direction Nationale des Eaux et Forêts (DNEF) ; la Banque mondiale (BM) et la Commission européenne (CE) ;
- 4) Le rapport de l'atelier de lancement du projet ne constitue pas, comme il se devait de l'être, une référence fondamentale élaborée et partagée avec l'ensemble des parties prenantes afin de formaliser les divers accords et protocoles liés à la mise en œuvre. En effet, les objectifs de l'atelier n'ont pas suffisamment pris en compte : (i) les recommandations du CLEP, notamment celles concernant la coordination/synergie entre le projet et le PAPAM, le suivi-évaluation,

et (ii) la nécessité de finaliser un premier plan d'action annuel sur la base du cadre des résultats du projet en mettant en relief les indicateurs, les cibles, les moyens de vérification, ainsi que les hypothèses et risques à date ;

- 5) La conception du cadre stratégique des résultats telle que présentée dans le document de projet, a souffert d'une application insuffisante de la gestion axée sur les résultats et le contrôle qualité. La chaîne logique Résultat/Activités principales/Cibles/Indicateurs/Sources de vérification/Période de réalisation/Coûts/Structure de mise en œuvre/Structures partenaires/Structure responsable/Risques et hypothèses, n'a pas été définie ;
- 6) L'alignement du projet par rapport aux cadres de référence pour le développement durable aux niveaux mondial et national justifie sa **pertinence satisfaisante (5/6)**. Cette pertinence est également adossée aux deux résultats visés et qui répondent aux préoccupations immédiates : (i) des populations actives dans l'exploitation des ressources agro sylvo pastorales ; (ii) des entités gouvernementales centrales et décentralisées en ce qui concerne l'appui au pilotage stratégique ;

(iii) des ONG, ainsi que du secteur privé qui s'investissent dans l'appui/conseil au profit des producteurs ruraux ;

- 7) Du point de vue de la conception, la chaîne des résultats n'intègre pas les éléments pertinents et traduisant la prise en compte du genre. Toutefois, sur le terrain, les responsabilités assumées par les femmes dans la mise en œuvre leur ont permis d'imposer leur positionnement de leaders et d'actrices principales dans certains secteurs clés (bonnes pratiques concernant la formation/diffusion et vulgarisation des foyers améliorés, des boisements...).

Au demeurant, il convient de noter que c'est dans l'intervention des femmes où le projet a enregistré les résultats les plus notoires. Après l'évaluation à mi-parcours, le document aurait dû faire l'objet d'une révision traduisant, entre autres, l'intégration du genre. Compte tenu de cette réalité opérationnelle, le déficit conceptuel ne remet pas en cause la pertinence du projet ;

- 8) Du point de vue de l'analyse des liens programmatiques, le descriptif du projet est en cohérence avec les objectifs mondiaux de développement durable, les Priorités nationales, le Plan Stratégique du PNUD, les Objectifs du FEM, le Cadre SNU et le programme PNUD au Mali. Cependant, la chaîne des résultats a été définie de façon incomplète conduisant à **une cohérence moyennement satisfaisante (3/6)** ;
- 9) En ce qui concerne le Résultat PNUD-FEM 1 « Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue ».

Les cibles ont été atteintes, et le niveau de réalisation des deux produits visés est satisfaisant. La durée opérationnelle du projet a été de 56 ½ mois sur 66 mois, soit une durée réduite de 8 ½ mois. Ceci conduit à **un niveau de réalisation du Résultat PNUD-FEM 1 satisfaisant et efficace (5/6)** ;

10) Quant au Résultat PNUD-FEM 2 «Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel », aucune des cibles stratégiques n'a été atteinte. Ceci conduit à **une réalisation insatisfaisante du Résultat PNUD-FEM 2 (2/6)** ;

11) L'Objectif immédiat repose sur deux leviers : (1) un levier stratégique déterminé par le Résultat PNUD-FEM 2 dont l'obtention permettra au gouvernement de disposer d'un outil indispensable à sa mission de pilotage stratégique du développement agricole ; et (2) un levier opérationnel déterminé par le Résultat PNUD-FEM 1 dont la finalité repose sur le développement d'actions pilotes démonstratives permettant, à travers la mise à l'échelle des bonnes pratiques, aux communautés de base d'œuvrer dans une voie de création de richesses durables. Les indicateurs mentionnés ne concernent que le levier opérationnel dont le niveau de réalisation est satisfaisant.

Force est de constater que le levier stratégique que constitue le Résultat PNUD-FEM 2 a un niveau de réalisation insatisfaisante. **Au total, et pour l'efficacité, les progrès vers l'Objectif immédiat sont moyennement satisfaisants (3/6)** ;

12) Au regard des progrès vers les Résultats et de l'exécution financière, la mise en œuvre a été d'une **efficacité moyennement satisfaisante (3/6)** ;

13) L'examen de la mise en œuvre a permis de noter des changements positifs en ce qui concerne : **(1)** l'approche innovante de GDTE, avec le développement d'un catalogue des bonnes pratiques qui constitue à présent, un outil dont l'exploitation doit être étendue dans toute la zone sahélienne du continent ; **(2)** l'avènement de nouveaux types de comportement au niveau des communautés dans la gestion des ressources pour contribuer au développement durable, à travers notamment : **(i)** l'adoption du foyer amélioré en banco par les femmes. Ceci se traduit par des effets immédiats sur les prélèvements dans les formations boisées, et partant, sur la séquestration et le gain carbone ; **(ii)** l'utilisation du cordon pierreux à travers un aménagement à partir des courbes de niveau (ACN). Cela induit une augmentation notable des rendements dans une perspective de création de richesses durables ; **(iii)** la mise en place de cadres de concertation et de réflexion impliquant les femmes leaders des organisations féminines des 6 cercles d'intervention, les maires et les chefs traditionnels. Cette initiative constitue un succès dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre.

Les changements induits sont satisfaisants (4/6) ;

- 14)** Indéniablement, les changements positifs notés induisent une amélioration du cadre de vie et des conditions d'existence des populations, ainsi que la préservation des ressources naturelles. Toutefois, la durabilité des acquis risque d'être annihilée par : **(1)** l'insécurité. Les problèmes y relatifs doivent trouver une solution définitive par le dialogue politique, économique, culturel, et social que l'Etat doit piloter en conformité avec sa mission pérenne de service public au titre desquels la sécurité humaine, et la préservation de l'intégrité du territoire malien ; **(2)** le non fonctionnement simultané et continu des trois « Guichets » : Guichet Formation développé par le projet avec un important volume de sessions de formation ; Guichet Appui/Conseil animé par les prestataires en GDTE ; Guichet Financement assuré par le projet pour soutenir les producteurs (petits matériels, intrants...). Il convient de souligner que pour les deux premiers guichets (Formation et Appui/Conseil), l'Etat doit assurer leur existence et leur fonctionnement continu, au regard de son rôle de Pilote du développement agro sylvo pastoral durable.

En effet, la Formation et l'Appui/Conseil font partie intégrante de la mission de service public que l'Etat doit prendre en charge.

L'existence et le fonctionnement continu d'un guichet de financement constituent le premier obstacle à lever pour promouvoir des moyens d'existence durable (création de richesses durables). Pour ce faire, le PNUD et le gouvernement devront tout mettre en œuvre en vue de l'établissement de partenariats entre le secteur public et le secteur privé (sociétés pétrolières, minières...), pour appuyer le développement d'un mécanisme de financement de proximité au profit des communautés.

Appréciation globale : Probabilité moyenne (3/6)

- 15)** Les principaux facteurs qui ont influencé les progrès concernent : **(1)** l'insécurité ; **(2)** le long délai qui s'est écoulé entre l'approbation de la fiche d'identification du projet (PIF) et l'atelier de lancement ; **(3)** l'application insuffisante de la gestion axée sur les résultats et du contrôle qualité dans la conception du cadre stratégique des résultats ; **(4)** le faible niveau du mécanisme de financement de proximité pour accompagner les communautés dans le développement des moyens d'existence durable (accès aux équipements, matériels, et intrants agricoles..) ; **(5)** le retard qui a toujours été enregistré en début d'année, dans le virement des avances de fonds ;
- 16)** Le processus statutaire de clôture opérationnelle d'un projet n'a pas été respecté avec au moins, un dernier trimestre consacré aux actions majeures mandataires : élaboration du rapport final, évaluation indépendante finale, audit final, Comité de Pilotage final ;

17) A l'analyse, il ressort que les cofinancements n'ont pas fait l'objet de lettres de cofinancement, ni d'accords de coordination. Ce manquement ne permet pas d'apprécier la validité des investissements réalisés et pouvant être comptabilisés au titre du cofinancement ;

18) Au total la mise en œuvre du projet a été moyennement satisfaisante (3,5/6)

5.2 Enseignements tirés/ Meilleures pratiques de GDTE

5.2.1 Meilleures pratiques de GDTE

La conduite de l'évaluation permet de tirer les enseignements ci-après et qui constituent les meilleures pratiques de GDTE dont il faut favoriser le passage à l'échelle :

- ✦ L'approche innovante de GDTE, avec le développement d'un catalogue des meilleures pratiques : **(i)** l'adoption du foyer amélioré en banco par les femmes. Ceci se traduit par des effets immédiats sur les prélèvements dans les formations boisées, et partant, sur la séquestration et le gain carbone ; **(ii)** l'utilisation du cordon pierreux à travers un aménagement à partir des courbes de niveau (ACN). Cela induit une augmentation notable des rendements dans une perspective de création de richesses durables ; **(iii)** Plantation de production de bois ; **(iv)** Régénération Naturelle Assistée. Le catalogue susmentionné constitue à présent, un outil dont l'exploitation doit être étendue dans toute la zone sahélienne du continent ;
- ✦ La mise en place de cadres de concertation et de réflexion impliquant les femmes leaders des organisations féminines des 6 cercles d'intervention, les maires et les chefs traditionnels. Cette initiative constitue un succès dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre ;
- ✦ L'utilisation des radios de proximité, ce qui a favorisé l'accès des producteurs des zones frappées par la crise sécuritaire aux messages sur les bonnes pratiques GDTE.

5.2.2 Perspectives pour la mise à l'échelle des meilleures pratiques de GDTE

Les changements positifs notés sont adossés à la mise en œuvre des meilleures pratiques de GDTE. En conséquence, la mise à l'échelle, tout comme pour la durabilité, risque d'être annihilée par : **(1)** l'insécurité. Les problèmes y relatifs doivent trouver une solution définitive par le dialogue politique, économique, culturel, et social que l'Etat doit piloter en conformité avec sa mission pérenne de service public au titre desquels la sécurité humaine, et la préservation de l'intégrité du territoire malien ; **(2)** le non fonctionnement simultané et continu des trois « Guichets » : Guichet Formation développé par le projet avec un important volume de sessions de formation ; Guichet Appui/Conseil animé par les prestataires en GDTE ; Guichet Financement assuré par le projet pour soutenir les producteurs (petits matériels, intrants..).

Il convient de souligner que pour les deux premiers guichets (Formation et Appui/Conseil), l'Etat doit assurer leur existence et leur fonctionnement continu, au regard de son rôle de Pilote du développement agro sylvo pastoral durable. En effet, la Formation et l'Appui/Conseil font partie intégrante de la mission de service public que l'Etat doit prendre en charge. L'existence et le fonctionnement continu d'un guichet de financement constituent le premier obstacle à lever pour promouvoir des moyens d'existence durable (création de richesses durables). Pour ce faire, le PNUD et le gouvernement devront tout mettre en œuvre en vue de l'établissement de partenariats entre le secteur public et le secteur privé (sociétés pétrolières, minières...), pour appuyer le développement d'un mécanisme de financement de proximité au profit des communautés. Il convient de souligner que les actions ayant conduit aux changements de comportement s'inscrivent dans une approche de développement rural intégral caractérisée par des transformations qui sont longues à produire leurs effets. Il s'agit de s'inscrire dans une approche programme de développement humain durable (DHD) s'appuyant sur la Recherche/Développement liant la lutte contre la pauvreté et la préservation de l'environnement. Dans ce contexte, la gestion des expériences vers des résultats durables nécessite un pas de temps qui n'est pas loin de la décennie ! Les partenariats devront être établis en fonction de ce pas de temps. Une alternative intéressante serait, pour mettre en œuvre les recommandations, d'initier un Programme pilote de développement d'éco villages, d'éco communes rurales par la GDTE au niveau des six sites.

5.3 Recommandations

🏠 Au Gouvernement, au PNUD, et au FEM :

- 1.** Mettre en œuvre rapidement un partenariat axé sur la mise à l'échelle des meilleures pratiques de GDTE dans une démarche d'approche programme à travers un Programme pilote de développement par la GDTE des éco villages/éco communes rurales. Ce partenariat devra appuyer également l'élaboration d'une stratégie nationale de création par la GDTE des éco villages assortie d'un plan d'action sur un horizon de trente années.
- 2.** Limiter le processus formulation/approbation sur une période ne dépassant pas 20 mois.
- 3.** Veiller à ce que les cofinancements fassent l'objet de lettres de cofinancement signées par les parties concernées.

🏠 Au Gouvernement et au PNUD :

- 1.** Prendre les dispositions en vue de la participation effective des partenaires clés au CLEP, ou recevoir (en cas d'absence) formellement leurs fiches d'observations et avis en ce qui concerne leur recommandation relative à l'approbation du projet. Un format de fiche est proposé en annexe 13.
- 2.** Organiser l'atelier de lancement du projet au plus tard deux mois après le démarrage opérationnel, de façon à ce que le rapport soit une référence fondamentale élaborée et partagée avec l'ensemble des parties prenantes afin de formaliser les divers accords et protocoles liés à la mise en œuvre :

accord sur le Planning Indicatif Global du projet -PIG proposé en annexe 7A ; compréhension des rôles, services d'appui et responsabilités du bureau pays du PNUD, de l'Unité PNUD/FEM vis-à-vis de l'équipe de projet ; finalisation du premier plan d'action annuel sur la base du cadre des résultats du projet en mettant en relief les indicateurs, les cibles, les moyens de vérification, ainsi que les hypothèses et risques à date ;

3. Organiser des visites conjointes de terrain élargies aux autres partenaires

🏠 **Au Gouvernement :**

1. Tout mettre en œuvre pour impulser le dialogue politique, économique , culturel , et social que l'Etat doit piloter en conformité avec sa mission pérenne de service public au titre desquels la sécurité humaine , et la préservation de l'intégrité du territoire malien.
2. Encourager et faciliter la mise en place de cadres de concertation et de réflexion impliquant les femmes leaders des organisations féminines à la base , les maires et les chefs traditionnels dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre. Il s'agit ici, dans le contexte de la décentralisation, de promouvoir un organe de gouvernance locale du foncier.

🏠 **Au PNUD et à l'Unité Régionale PNUD/FEM:**

1. Assurer une veille stratégique continue permettant d'assurer la cohérence entre la fiche d'identification du projet (PIF) et le document de projet.
2. Etablir et mettre en œuvre un plan rapproché de suivi par les visites de terrain.

🏠 **Au PNUD :**

1. Veiller à éliminer le retard qui a toujours été enregistré en début d'année, dans le virement des avances de fonds.
2. Assurer, au profit de la partie nationale, une formation régulière sur la modalité NIM. Cette formation devra également s'orienter vers une appropriation nationale de la plateforme de gestion et suivi Atlas du PNUD.

5.4 Synoptique des Conclusions/Mémoire des actions recommandées

Secteurs/ Critères d'évaluation	Conclusions	Mémoire des actions recommandées		
		Actions recommandées	Partie responsable	Délai
Insécurité	Le risque « insécurité » avait été identifié, mais sa gestion n'a pas été convenablement faite afin d'en minimiser les effets négatifs	Tout mettre en œuvre pour impulser le dialogue politique, économique, culturel, et social que l'Etat doit piloter en conformité avec sa mission pérenne de service public au titre desquels la sécurité humaine, et la préservation de l'intégrité du territoire malien.	Gouvernement	Continu
Processus formulation/approbation	Le processus formulation/approbation a été anormalement long. Il s'est écoulé 87 mois entre l'approbation du PIF et l'atelier de lancement. Cette période a été assez suffisante pour induire des modifications dans les lignes directrices du projet et partant, annihiler la cohérence entre le PIF et le document de projet signé	Limiter le processus formulation/approbation sur une période ne dépassant pas 20 mois.	Gouvernement, PNUD, et FEM	Dès l'identification du projet
		Veiller à ce que les cofinancements fassent l'objet de lettres de cofinancement signées par les parties concernées.	Gouvernement, PNUD, et FE	Durant la formulation du projet
		Assurer une veille stratégique continue permettant d'assurer la cohérence entre la fiche d'identification du projet (PIF) et le document de projet.	PNUD et Unité Régionale PNUD/FEM	Dès l'approbation du PIF
Comité Local d'Examen du Projet	La composition du CLEP qui s'est tenu le 01/08/2014 n'est pas optimale du fait que certains partenaires clés n'ont pas été représentés, notamment : le Ministère du Développement Rural/la Direction Nationale du Génie Rural (DNGR) ; la Direction Nationale des Productions Industrielles et Animales (DNPIA) ; l'Institut d'économie rurale (IER) ; la Direction nationale des Eaux et Forêts (DNEF) ; la Banque mondiale (BM) et la Commission européenne (CE)	Prendre les dispositions en vue de la participation effective des partenaires clés au CLEP, ou recevoir (en cas d'absence) formellement leurs fiches d'observations et avis en ce qui concerne leur recommandation relative à l'approbation du projet. Un format est proposé en annexe 13.	Gouvernement et PNUD	Un mois avant le CLEP

Secteurs/ Critères d'évaluation	Conclusions	Mémoire des actions recommandées		
		Actions recommandées	Partie responsable	Délai
Organisation de l'atelier de lancement	Le rapport de l'atelier de lancement du projet ne constitue pas, comme il se devait de l'être, une référence fondamentale élaborée et partagée avec l'ensemble des parties prenantes afin de formaliser les divers accords et protocoles liés à la mise en œuvre. En effet, les objectifs de l'atelier n'ont pas suffisamment pris en compte : (i) les recommandations du CLEP et (ii) la nécessité de finaliser un premier plan d'action annuel sur la base du cadre des résultats du projet en mettant en relief les indicateurs, les cibles, les moyens de vérification, ainsi que les hypothèses et risques à date	Organiser l'atelier de lancement des prochains projets, de façon à ce que le rapport soit une référence fondamentale élaborée et partagée avec l'ensemble des parties prenantes afin de formaliser les divers accords et protocoles liés à la mise en œuvre (accord sur le Planning Indicatif Global du projet; compréhension des rôles, services d'appui et responsabilités du PNUD, de l'Unité PNUD/FEM; finalisation du premier plan d'action annuel sur la base du cadre des résultats du projet)	Gouvernement et PNUD	Au plus tard deux mois après le démarrage opérationnel
Conception du cadre des résultats	La conception du cadre stratégique des résultats tel que présenté dans le document de projet, a souffert d'une application insuffisante de la gestion axée sur les résultats et du contrôle qualité. la chaîne logique Résultat/Activités principales/Cibles/Indicateurs/Sources de vérification/Période de réalisation/Coûts/Structure de mise en œuvre/Structures partenaires/Structure responsable/Risques et hypothèses, n'a pas été définie	Appliquer rigoureusement la gestion axée sur les résultats dans les prochaines formulations	Equipe de formulation	Dès la formulation

Secteurs/ Critères d'évaluation	Conclusions	Mémoire des actions recommandées		
		Actions recommandées	Partie responsable	Délai
Pertinence	L'alignement du projet par rapport aux cadres de référence pour le développement durable aux niveaux mondial et national justifie sa pertinence satisfaisante (5/6) . Cette pertinence est également adossée aux deux résultats visés et qui répondent aux préoccupations immédiates : (i) des populations actives dans l'exploitation des ressources agro sylvo pastorales ; (ii) des entités gouvernementales centrales et décentralisées en ce qui concerne l'appui au pilotage stratégique ; (iii) des ONG, ainsi que du secteur privé qui s'investissent dans l'appui/conseil au profit des producteurs ruraux Du point de vue de la conception, la chaîne des résultats n'intègre pas les éléments pertinents et traduisant la prise en compte du genre. Toutefois, sur le terrain, les responsabilités assumées par les femmes dans la mise en œuvre ont imposé leur positionnement de leaders et d'actrices principales dans certains secteurs clés (bonnes pratiques concernant la formation/diffusion et vulgarisation des foyers améliorés, des boisements...). Compte tenu de cette réalité opérationnelle, le déficit conceptuel ne remet pas en cause la pertinence du projet	Refléter l'intégration du genre dans l'élaboration du rapport d'achèvement du projet	AEDD	Immédiat

Secteurs/ Critères d'évaluation	Conclusions	Mémorandum des actions recommandées		
		Actions recommandées	Partie responsable	Délai
Cohérence	Le descriptif du projet est en cohérence avec les objectifs mondiaux de développement durable, les Priorités nationales, le Plan Stratégique du PNUD, les Objectifs du FEM, le Cadre SNU et le programme PNUD au Mali. Cependant, la chaîne des résultats a été définie de façon incomplète conduisant à une cohérence moyennement satisfaisante (3/6)	Appliquer rigoureusement la gestion axée sur les résultats dans les prochaines formulations	Equipe de formulation	Dès la formulation
Impact /Durabilité	Des changements positifs sont notés en ce qui concerne : l'approche innovante de GDTE, avec le développement d'un catalogue des bonnes pratiques ; l'avènement de nouveaux types de comportement au niveau des communautés pour le développement durable. Les changements induits sont satisfaisants (4/6) . La durabilité des acquis risque d'être annihilée par : (1) l'insécurité ; (2) le non fonctionnement simultané et continu des trois « Guichets »: Guichet Formation ; Guichet Appui/Conseil et Guichet Financement assuré par le projet pour soutenir les producteurs (petits matériels, intrants...). Il convient de souligner que pour les deux premiers guichets (Formation et Appui/Conseil), l'Etat doit assurer leur existence et leur fonctionnement continu, au regard de son rôle de Pilote du développement agro sylvo pastoral durable.	Mettre en œuvre rapidement un partenariat axé sur la mise à l'échelle des meilleures pratiques de GDTE dans une démarche d'approche programme à travers un Programme pilote de développement par la GDTE des éco villages/éco communes rurales. Ce partenariat devra appuyer également l'élaboration d'une stratégie nationale de création par la GDTE des éco villages assortie d'un plan d'action sur un horizon de trente années.	Gouvernement, PNUD et FEM	Immédiat

ANNEXES

Annexe 1 : Termes de référence de l'évaluation

Consultant international pour réaliser l'évaluation finale du Projet Gestion Durable des Terres et des Eaux et Appui Environnemental au PAPAM : Programme d'Accroissement de la Productivité Agricole au Mali, Composante PNUD-FEM. PIMS _4138_ Mali_PAPAM

Location :	Bamako, MALI
Application Deadline :	16-Apr-20 (Midnight New York, USA)
Type of Contract :	Individual Contract
Post Level :	International Consultant
Languages Required :	English French
Duration of Initial Contract :	21 jours

Background

Prière noter que toutes les offres (propositions technique et financière, copies des diplômes, etc.) dûment signées doivent impérativement être envoyées à l'adresse e-mail mali.procurement@undp.org avec mention de la référence et intitulé du dossier. Votre proposition devra être reçue au plus tard le jeudi 16 avril 2020 à 17H00 précises.

Ce projet a été initialement conçu pour être une composante d'un programme plus large de développement intitulé « Promouvoir la production agricole au Mali » (PAPAM) avec un budget total estimé de 160 millions de dollars à être répartie entre 2010 et 2016/7. Il fait également partie du Programme d'investissement stratégique FEM-4, où divers organismes du FEM ont fourni des fonds à partir de sources multiples pour améliorer la Gestion Durable des Terres (GDT) dans les pays bénéficiaires en Afrique, dont le Mali. Une grande partie du programme de PAPAM au Mali se compose d'un chef de file de l'investissement agricole par la Banque mondiale, qui comprend un mélange de prêts par l'IDA et le FIDA, des subventions de la CE, les investissements du gouvernement dans le secteur agricole, ainsi que le financement du FEM exécutés par la Banque mondiale (\$ 6,2 millions) et le PNUD (\$ 1,9 millions). Bien que relativement petit, la partie du programme du FEM est important. Interventions du FEM de la Banque Mondiale et du PNUD se complètent mutuellement et se concentrent sur la promotion de la Gestion Durable des Terres et des Eaux (GDTE) des pratiques dans les systèmes de production ciblés et sur l'engagement du Ministère de l'Environnement, de l'Eau et de l'Assainissement dans l'amélioration et le suivi de la durabilité des systèmes agricoles et pratiques. En raison de la crise politique au Mali, la mise en œuvre du programme PAPAM a connu des retards. Cette question sera abordée lors de la mise en œuvre du programme dans un contexte post-conflit, étant donné que les investissements dans le développement agricole sont nécessaires.

Le Programme de PAPAM est structuré autour de trois composantes :

- (1) le transfert de technologie et Service de provision ;
- (2) les infrastructures d'irrigation ; et
- (3) l'approche programmatique du suivi sectoriel.

A travers deux résultats importants, ce projet PNUD-FEM contribuera spécifiquement aux composantes 1 et 3 du PAPAM comme suit : [Résultat du PNUD-FEM 1] Renforcer les capacités des organisations de producteurs (OP) et les prestataires de services (au titre du programme PAPAM Sous-composante 1.2) ; et [Résultat du PNUD-FEM 2] Assurer le suivi et l'évaluation sectorielle (PAPAM sous-composantes 3.2 et 3.4).

La stratégie du projet est de s'attaquer aux facteurs de la dégradation des Terres et des ressources naturelles à travers une approche de l'élimination des obstacles. Le choix des résultats et des sites de co-soutenir les objectifs généraux du programme de PAPAM. Compte tenu du budget limité alloué à la composante du PNUD-FEM du PAPAM, ce projet aura une portée limitée sur le terrain. Pour pallier cela, il mettra l'accent sur la valeur ajoutée que le renforcement des capacités des OP et à assurer les conditions propices à la diffusion de l'innovation dans les pratiques de production au sein du programme de PAPAM. Il le fera en abordant les obstacles au changement, qui à son tour adressera aux principaux facteurs de dégradation des ressources naturelles dans les systèmes de production agricole au Mali.

Le déterminant premier et sous-jacent de la dégradation des terres et des ressources naturelles au Mali est l'application de techniques inappropriées de gestion des terres, attribuée à la faible diffusion des connaissances concernant les meilleures pratiques de Gestion Durable des Terres et des Eaux (GDTE). L'impact des changements climatiques sur ces systèmes d'utilisation de terres affaiblies d'un point de vue environnemental entraîne un risque élevé d'aggravation croissante de la vitesse et de l'ampleur de l'épuisement des ressources naturelles, qui constituent la base de l'agriculture, l'élevage et la foresterie. La hausse prévue des températures, ainsi que la réduction et une plus grande variabilité des précipitations auront un impact négatif sur les saisons agricoles, la productivité des systèmes d'utilisation des terres, la disponibilité en eau, la couverture végétale et la diversité biologique. La migration accrue des personnes et des animaux est prévisible vers les zones à forte pluviométrie, ce qui augmenterait la pression sur les ressources naturelles dans ces régions, et pourrait conduire à des conflits autour de l'accès et de l'utilisation des ressources naturelles.

L'objectif environnemental global du projet est d'accroître et d'élargir l'utilisation des pratiques de GDTE afin d'arrêter, de diminuer et d'inverser le phénomène de dégradation des terres, en mettant l'accent sur les zones où la composante sur les investissements agricoles sera mise en œuvre. Cet objectif sera atteint par l'adoption et la diffusion à grande échelle des technologies de GDTE, en utilisant les services de conseil des secteurs public et privé. Les investissements du projet seront concentrés sur quatre principaux systèmes de production de cultures vivrières (riz et maraîchage irrigués, les céréales pluviales, production fourragère et production animale) dotés d'un potentiel d'accroissement de la productivité reposant sur une demande intérieure confirmée. Ces systèmes de production ont déjà été étudiés par des programmes de recherche, et des techniques innovantes sont facilement accessibles. Dans chaque système de production, un produit agricole de référence et des technologies de GDTE ont été sélectionnés pour garantir leur potentiel de production, des gains de productivité et des impacts environnementaux significatifs. L'objectif est que d'ici la fin du projet, 60% des producteurs bénéficiaires du PAPAM auront adopté des technologies de GDTE. Le projet développera également des services de conseil en GDTE au niveau des organisations communautaires et socioprofessionnelles.

Le projet se traduira par l'amélioration de la résilience des écosystèmes et de la productivité dans les zones agricoles fragiles du Mali. Un suivi sera réalisé à travers le deuxième résultat du projet - un système performant de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes. Le projet vise à élaborer un système de suivi complet des agroécosystèmes choisis, d'ici la fin de l'année 3. Les bénéfices environnementaux du projet seront la réduction du taux, puis le renversement progressif, de la dégradation des sols en augmentant au fur et à mesure les superficies sur lesquelles s'applique la GDTE, par rapport à la situation de référence. Cette proposition de projet est alignée sur l'UNDAF (2008-2012) et le programme pays du PNUD (2006-2012). Ces cadres de programmation ont été étendus jusqu'en décembre 2014. Elle s'inscrit pleinement dans la quatrième priorité stratégique qui vise à « accroître la sécurité alimentaire, le développement rural et les opportunités d'emploi pour les communautés rurales vulnérables. » Le projet est également compatible avec la stratégie du FEM de gestion durable des terres et contribuera directement à la mise en œuvre des programmes stratégiques PS-1 et PS-2 - le PNUD fournissant un appui de premier plan au gouvernement dans le domaine de la GDTE. Le projet est également conforme au Programme Opérationnel PO-15 concernant l'atténuation et la prévention de la dégradation des terres et la désertification. Il est aussi conforme aux principes convenus du Programme d'Investissement Stratégique (PIS ou SIP en anglais) piloté par le FEM.

Duties and Responsibilities

Objectif général de l'évaluation finale:

La présente évaluation, menée à la demande du Gouvernement du Mali, du PNUD et du FEM, a pour objectif de fournir aux partenaires du programme des informations d'appréciation sur la réalisation des produits du projet, de tirer des enseignements et de formuler des recommandations pertinentes pour l'orientation à prendre pour l'atteinte des résultats attendus, la consolidation et la pérennisation des acquis du programme pour des besoins d'extension à d'autres zones géographiques.

Objectifs spécifiques:

- Évaluer la performance globale par rapport aux objectifs tels que définis dans le document projet (PRODOC) et d'autres documents connexes;
- Évaluer la pertinence des actions du projet par rapport aux priorités nationales, ainsi que les objectifs stratégiques du PNUD et du FEM
- Évaluer l'efficacité et l'efficacé du projet ;
- Procéder à l'analyse critique des mesures de mise en œuvre et de gestion du projet ainsi que les contraintes liées à la mise en échelle des bonnes pratiques GDTE ;
- Évaluer la durabilité des interventions du projet et considérer l'impact du projet surtout de chaque bonne pratique sur la vie des communautés bénéficiaires de l'intervention ; et,
- Documenter les leçons apprises et les meilleures pratiques relatives à la conception, à la mise en œuvre et à la gestion du projet, qui pourraient être utiles à d'autres projets dans le pays et ailleurs dans le monde.

Méthodologie :

Le consultant international détaillera dans le rapport initial l'approche méthodologique qui sera suivie pour la réalisation de la mission. Toutefois, le déroulement de la mission devrait comporter les étapes ci-après:

- Réunion de cadrage avec le Consultant dont l'objet est de présenter le consultant aux parties prenantes dont le PNUD, l'équipe du projet et l'AEDD, la clarification du mandat et échanges sur la méthodologie ;
- Consultation de la bibliographie existante : exploitation de toute la documentation produite dans le cadre de la mise en œuvre du projet ;
- Au cours de cette phase, le consultant procédera à une revue documentaire qui consistera entre autres, à collecter les informations disponibles sur les approches, outils, et mécanismes de planification, de mise en œuvre et de suivi du projet ainsi que la documentation générée à l'occasion de l'exécution du projet ;
- A cet effet, une liste de documents obligatoires à considérer par le consultant sera fournie au consultant par l'équipe du projet et du PNUD.

Approche participative:

- Il s'agit de l'organisation des réunions de travail avec les principaux acteurs et bénéficiaires sur les résultats du projet. Dans ce cadre, le consultant rencontrera les partenaires nationaux et régionaux/locaux ainsi que les principaux partenaires techniques et financiers et les programmes et projets intervenant en matière de gestion durable des terres;
- Il sera suggéré au consultant d'utiliser un questionnaire, les visites sur le terrain et les entretiens avec les services techniques et les Organisations de Producteurs (OP) sur les sites ayant abrité les sessions de formation.
- Au niveau de chaque cercle, il existe des Points Focaux régionaux et locaux auxquels le consultant va s'appuyer pour l'organisation de sa mission sur le terrain. Il sera demandé au consultant d'évaluer le

mémoire d'accord qui lie l'Agence de l'Environnement et du Développement Durable (AEDD) et les Directions Régionales des Eaux et Forêts (DREF) et de l'agriculture (DRA) des régions de Sikasso et de Mopti, et aussi la valeur ajoutée des Points Focaux dans l'atteinte des résultats du projet.

Lieu de l'étude:

- L'étude sera conduite dans le District de Bamako et les régions de Sikasso (Cercles de Sikasso, Bougouni et Koutiala) et de Mopti (Cercles de Bankass, Koro et Douentza).

Livrables :

Il est attendu du consultant :

- Une note méthodologique succincte décrivant les méthodes, les outils, les échantillons, les partenaires à visiter, les sites à visiter et un calendrier qui doit être validé par les parties prenantes
- une (01) copie du rapport provisoire de l'évaluation à valider par les parties prenantes
- trois (03) copies du rapport final intégrant les observations des parties prenantes, PNUD, Bureau Régional et équipe FEM à Addis.

Tous les documents seront rédigés en langue française et remis en formats papier et électronique (Word, Excel et Powerpoint), etc.

NB : toutes les présentations du consultant avec les parties prenantes se feront obligatoirement en Powerpoint.

Compétencies

Tâches du consultant :

Les principales tâches assignées au consultant sont :

- l'élaboration de la méthodologie de l'étude ;
- l'élaboration du chronogramme de réalisation de l'étude ;
- la participation aux séances de debriefing avec des résumés succincts ;
- la participation à la réunion de validation du rapport de démarrage de l'étude
- l'organisation de rencontres avec l'ensemble des acteurs aux niveaux national, régional et local dans la conduite de la mission ;
- la conception de la note conceptuelle des outils de collecte des données sur le terrain auprès des organisations de producteurs, bénéficiaires de l'intervention et sur les sites du projet ;
- l'organisation des séances de travail avec les membres du comité national de pilotage du projet, les partenaires techniques et financiers du projet et l'équipe du projet, en charge de valider chaque étape de la mission.
- la collecte des données sur l'impact des réalisations des bonnes pratiques sur la vie des communautés bénéficiaires au niveau des 6 cercles d'intervention du projet ;
- le choix des sites à échantillonner ;
- l'information et la sensibilisation des responsables sur la mise à échelle des bonnes pratiques GDTE dans la zone du projet et au-delà ;
- la production du rapport provisoire de l'évaluation finale ;
- la participation à la réunion du comité technique d'examen et de validation du rapport provisoire de l'évaluation finale ;

- la production et le dépôt du rapport final de l'évaluation finale.

Aptitudes Interactives :

- reconnaît et réagit de façon appropriée aux idées, aux intérêts et aux préoccupations des autres en témoignant d'une grande sensibilité pour la différence ;
- établit les normes et objectifs de performance, et assume les responsabilités y afférentes.

Orientation sur les résultats :

- planifie et produit des résultats de qualité pour atteindre les objectifs visés.

Innovation et discernement :

- contribue avec des idées et des approches novatrices et pratiques pour faire face à des situations difficiles ;
- s'efforce de fournir des services de qualité centrés sur le client (à l'interne comme à l'externe).

Communication :

- Démontre de bonnes aptitudes de communication écrite et orale.
- Connaissance du travail et expertise ;
- Exécute les tâches quotidiennes de façon ordonnée, efficace et systématique en s'adaptant à la charge de travail lorsqu'elle fluctue ;
- Utilise la technologie de l'Information comme outil et comme ressource ;
- Est motivé et démontre une capacité à poursuivre son développement personnel et à apprendre ;
- Bonne connaissance des initiatives d'élaboration et de mise en œuvre de programmes d'éducation sur les risques climatiques et d'inondations au Mali ;
- Expériences des procédures du PNUD et du Fonds Mondial pour l'Environnement en matière de gestion programmatique.

Required Skills and Experience

Profil du consultant :

Education :

- L'étude sera conduite par un consultant international (individuel), avec au minimum un master en agronomie, agroéconomie, environnement, sciences sociales, ou tout diplôme jugé équivalent ;

Expérience :

- avoir au moins dix (10) ans d'expériences professionnelles pertinentes en matière d'évaluation des projets environnementaux et de développement durable ;
- une expérience antérieure avec les méthodologies de suivi axé sur les résultats et les méthodes d'évaluation des projets sur le terrain ;
- une connaissance technique des domaines principaux ciblés (gestion durable des terres, agroéconomie, développement rural, écologie, forestier, sciences de la terre), ou domaines connexes ;
- une connaissance du PNUD et du FEM ;
- des compétences en renforcement des capacités des producteurs et du suivi des impacts
- avoir au moins une expérience similaire dans un pays post conflit.
- Une maîtrise du français (oral et écrit).
- Une bonne connaissance du contexte du Mali et des régions d'intervention du projet est un atout
- Avoir des compétences diverses dans la gestion des projets ;

Langues Requises :

- Le ou la candidat (e) doit maîtriser parfaitement le français ;
- La connaissance pratique de l'anglais est un atout.

Annexe 2 : Calendrier de l'évaluation

Les travaux ont été effectués selon le calendrier résumé dans la matrice ci-après :

Périodes	Axes de travail	Produits visés
<p>1^{ère} semaine : Du Lundi 15 Au Vendredi 19 Juin 2020</p>	<p>-Mise en place du « Mailing Groupe Evaluation PAPAM » ;</p> <p>-Echanges/ brainstorming au niveau du « Mailing Groupe Evaluation PAPAM » sur notamment : les exigences du Bureau de l'Evaluation du PNUD, les directives, règles et procédures établies par le PNUD et le FEM, l'approche méthodologique, le draft de la matrice d'évaluation, le synoptique de la mise en œuvre, les documents de travail, le chronogramme de réalisation de l'évaluation ;</p> <p>-Revue documentaire : Documents nationaux de référence : Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable 2019-2023 ; Nouvelle vision « Mali 2040 » ; Rapport national sur le Développement Humain « Partenariats Publics-Privés, Développement Humain et Réduction de la pauvreté » ; Agenda 2030 ; Résultat de l'exercice du Rapid Integrated Assessment Rapport National Volontaire sur les progrès réalisés sur les ODD ; Plan d'Investissement Prioritaire/ Contribution Déterminée Nationale (CDN) ; Documents SNU : Plan Stratégique du PNUD ; UNDAF (2008-2012)/Programme Pays PNUD (2006-2012), ainsi que les avenants les étendant jusqu'en décembre 2014, de même que les différents rapports de suivi/évaluation y relatifs; Document de programme pays 2020-2024 ;Tous les ROAR depuis le démarrage du projet ; Les Statements of challenges and performance sur la période 2014-2019; Résultats de l'étude d'impact environnemental et social du PNUD ;Documents pertinents du FEM : Stratégie du FEM de gestion durable des terres ; Programmes Stratégiques PS-1/PS-2; Programme Opérationnel PO-15 ;Programme d'Invertissent Stratégique ;Documents clés du projet PNUD/FEM : PIF; Rapport du CLEP; Document du projet; Tous les PTA ; FACES de début d'année; Rapports d'activités annuels ; PIRs ; CDRs; Rapports des Comités de Pilotage ; Rapport d'évaluation à mi-parcours ; Rapports d'audits et rapports de suivi des « Management response » ; Rapport de mission de l'Unité PNUD-FEM ; Rapports des visites de terrain ; Notes/documents techniques produits par le projet ; Manuel de procédure du projet ; Accords de partenariats liés à la mise en œuvre du projet et Rapports aux donateurs ; Conventions/Protocoles/Mémoire d'accord concernant notamment l'Appui-Conseil ; Descriptif du Programme « Promouvoir la production agricole au Mali » -PAPAM, ainsi que les rapports de suivi/évaluation y relatifs ; Rapports ADR ; Rapports sur le Développement Humain Mondial; Rapports de suivi des ODD;</p> <p>-Elaboration et soumission du draft du Rapport initial ;</p> <p>-Echanges avec le Groupe de référence/ suivi de la mission (parties prenantes dont le PNUD, l'équipe du projet, l'Agence de l'Environnement et du Développement Durable -AEDD) en vue d'examiner/valider le rapport initial ;</p> <p>-Finalisation du Rapport initial</p>	<p>Rapport initial de la mission</p>

Période	Axes de travail	Produits visés
2ème semaine : Du Lundi 22 Au Vendredi 26 Juin 2020	<p>-Collecte des données et informations à travers la circulation au niveau du « Mailing Groupe Evaluation PAPAM », du synoptique de la mise en œuvre (format en annexe 5).</p> <p>- Entretiens avec les différents acteurs locaux par un consultant national. Le synoptique permettra de recueillir les données/informations et appréciations/orientations des différents acteurs</p>	<p>Draft du synoptique de la mise en œuvre</p>
3ème et 4ème semaines : Du Lundi 29/06 Au Vendredi 10 Juillet 2020	<p>-Finalisation du tableau synoptique de la mise en œuvre et élaboration de la version provisoire du rapport de l'évaluation. La revue documentaire et les contacts de clarification et/ou de demandes d'informations complémentaires permettront :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ de finaliser le tableau synoptique de la mise en œuvre (annexe 5) et la matrice ad hoc d'identification des bonnes pratiques GDTE (annexe 6), d'où découleront les constatations/conclusions et recommandations de la mission (cf. format fourni dans l'annexe 7) dans la voie de l'extension des bonnes pratiques GDTE dans d'autres zones géographiques ; ⇒ de rédiger la version provisoire du rapport de l'évaluation; 	<p>- Synoptique de la mise en œuvre ; -Version provisoire du rapport de l'évaluation</p>
5ème et 6ème semaines : Du Lundi 13/07 Au Vendredi 24 Juillet 2020	<p>-Echanges avec le comité technique d'examen et de validation du rapport provisoire de l'évaluation;</p> <p>-Exploitation des observations et amendements ;</p> <p>-Rédaction du rapport final de l'évaluation.</p>	<p>-Recueil des observations et amendements issus de la réunion ; -Rapport final de l'évaluation</p>

Annexe 3 : Mailing Group Evaluation PAPAM

Institution/Entité	Point focaux	Contacts	
		Email	Téléphone
PNUD	Oumar TAMBOURA	Oumar.tamboura@undp.org	76318080
Consultant	Arona FALL	maodofall.fall@gmail.com	00 (221) 77 167 33 85
Agence de l'Environnement et du Développement Durable (AEDD)	Boureima CAMARA	bouricamara@gmail.com	66805756
Equipe du projet	Mamadou DIALLO	Mamadou.mamoudou.diallo@undp.org	76013791
Point focal opérationnel	Issa Fahiri KONE	issafahiri@yahoo.fr	66712210
Comité de Pilotage	Modibo SACKO	ozone@afribone.ml	66744018
Direction Nationale de l'Agriculture (DNA)	Diakaridia COULIBALY	Cdiak58@gmail.com	76337001
Direction Nationale du Génie Rural (DNGR)			
Office de développement rural			
Direction nationale de l'assainissement et du contrôle des pollutions et des nuisances (DNACPN)			
Direction Nationale des Eaux et Forêts (DNEF)	Seyni TRAORE	Seynitraore2000@yahoo.fr	79352500

Institution/Entité	Point focaux	Contacts	
		Email	Téléphone
Direction Nationale de l'Élevage	Otogolo KONE	otogolokone@yahoo.fr	76374331
Direction Nationale en charge des Pêches			
Unité de Planification et de Statistique (Cellule de Planification et de Statistique du Secteur Développement Rural, CPS/SDR)	Brehima KANTE	brehimkante@gmail.com	69177300
Institut d'économie rurale (IER)	Sayon KAMISSOKO	sayonkamiss@yahoo.fr	76013683
Unité PNUD/FEM	Conseillers techniques régionaux :	Lela FIKROU Lela.fikrou@undp.org	Addis
Organisation des producteurs au niveau national	Yahiya KANE	Kaneyahaya91@gmail.com	66899392
Organisation des producteurs au niveau du District de Bamako			
Organisation des producteurs au niveau de la région de Sikasso	Asaph DEMBELE	Asaph_dembele@yahoo.fr	76148372
Organisation des producteurs au niveau du Cercle de Sikasso	Bakary KONE	Bakaryk41@yahoo.fr	79329992
Organisation des producteurs au niveau du Cercle de Bougouni	N'Golo TRAORE	Ngolotraore840@yahoo.fr	79069429
Organisation des producteurs au niveau du Cercle de Koutiala	Tayirou TRAORE	Village N'Tosso, cordon pierreux	65621019

Institution/Entité	Point focaux	Contacts	
		Email	Téléphone
Organisation des producteurs au niveau du Cercle de Bankass	Oumou SANGARE	Oumousank1@yahoo.fr	79352740
Organisation des producteurs au niveau du Cercle de Koro	Fidele TOGO	Koporo, regeneration naturelle assistée	65666348
Organisation des producteurs au niveau du Cercle de Douentza	Oussou KOITA	Koitaousmane60@gmail.com	79113380
Service technique décentralisé de la Direction Nationale de l'Agriculture couvrant les sites au niveau du District de Bamako			
Service technique décentralisé de la Direction Nationale de l'Agriculture couvrant les sites au niveau de la région de Sikasso (Cercles de Sikasso, Bougouni et Koutiala)	Aassaidou MAIGA	zamaiga@gmail.com	76086244
Service technique décentralisé de la Direction Nationale de l'Agriculture couvrant les sites au niveau de la région de Mopti (Cercles de Bankass, Koro et Douentza)	Mahamadou MAIGA, Point Focal Local	mamadouhamamaiga@yahoo.fr	76318891
Organisation des producteurs au niveau de la région de Mopti	Abdoulaye YARO	Abdoulayeyaro379@gmail.com	65762152

Institution/Entité	Point focaux	Contacts	
		Email	Téléphone
Service technique décentralisé de la Direction Nationale des Eaux et Forêts (DNEF) couvrant les sites au niveau du District de Bamako			
Service technique décentralisé de la Direction Nationale des Eaux et Forêts (DNEF) couvrant les sites au niveau de la région de Sikasso (Cercles de Sikasso, Bougouni et Koutiala)	Sékou A T TOURE, Point Focal Régional de Sikasso couvrant les cercles de Bougouni, Sikasso et Koutiala	Cheicktoure29@yahoo.fr	74361110
Service technique décentralisé de la Direction Nationale des Eaux et Forêts (DNEF) couvrant les sites au niveau de la région de Mopti (Cercles de Bankass, Koro et Douentza)	Ousmane SAMASSEKOU Mahamadou MAIGA, Point Focal Local couvrant uniquement le cercle de Bankass, région de Mopti. Ousmane SAMASSEKOU, Point Focal Local couvrant uniquement le cercle de Douentza, région de Mopti.	ousamassekou@yahoo.fr	76010848
Secrétaire Permanent du réseau des Prestataires en GDTE des régions de Sikasso et Mopti	Lassana Arouna FOFANA	lafsarco@yahoo.fr	76477275

Emails disponibles :

Mamadou.mamoudou.diallo@undp.org
issafahiri@yahoo.fr
ozone@afribone.ml Cdiak58@gmail.com
Seynitraore2000@yahoo.fr otogolokone@yahoo.fr
brehimkante@gmail.com
sayonkamiss@yahoo.fr
Kaneyahaya91@gmail.com
Asaph_dembele@yahoo.fr
Bakaryk41@yahoo.fr Ngolotraore840@yahoo.fr
Oumousank1@yahoo.fr
Koitaousmane60@gmail.com
zamaiga@gmail.com mamadouhamamaiga@yahoo.fr
Abdoulayeyaro379@gmail.com Cheicktoure29@yahoo.fr
ousamassekou@yahoo.fr
lafsarco@yahoo.fr

Annexe 4 : Liste des principaux documents exploités

Documents nationaux de référence

- Cadre stratégique pour la croissance et la réduction de la pauvreté (CSCR) pour la période 2007-2011 ;
- Loi d'Orientation Agricole (LOA) de 2006 ;
- Feuille de route de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) pour l'élaboration d'un programme national d'investissement du secteur agricole- PNISA ;
- Politique Nationale de Protection de l'Environnement (PNPE).
- Nouvelle stratégie nationale de développement sur un horizon quinquennal intitulé « Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable 2019-2023 » ;
- Nouvelle vision à long terme « Mali 2040 » ;
- Rapport national sur le Développement Humain intitulé « Partenariats Publics-Privés, Développement Humain et Réduction de la pauvreté » ;
- Agenda 2030 ;
- Plan d'Investissement Prioritaire conformément aux engagements du Mali sur la Contribution Déterminée Nationale (CDN) ;
- Plans d'action, et communications nationales sur les conventions post-Rio;

Documents SNU

- ⇒ Plans Stratégiques du PNUD 2008-2013 /2014-2018/2019-2023
- ⇒ UNDAF (2008-2012)/Programme Pays PNUD (2006-2012), ainsi que les avenants les étendant jusqu'en décembre 2014, de même que les différents rapports de suivi/évaluation y relatifs;
- ⇒ CPAP/CPD 2008-2012/CCAT 2013-2014/CPAP 2015-2019/Document de programme pays 2020-2024 ;
- ⇒ Rapports Annuels Axés sur les Résultats – ROAR ;

Documents pertinents du FEM

- ❖ Stratégie du FEM de gestion durable des terres ;
- ❖ Programmes Stratégiques PS-1 et PS-2 ;
- ❖ Programme Opérationnel PO-15 concernant l'atténuation et la prévention de la dégradation des terres et la désertification ;
- ❖ Programme d'Investissement Stratégique

Documents clés du projet PNUD/FEM

- Fiche d'identification du projet (PIF)
- Rapport du Comité Local d'Examen des Projets (CLEP) ayant recommandé l'approbation du projet
- Document du projet

- Rapport de l'atelier de lancement du projet gestion durable des terres et des eaux et appui environnemental au PAPAM à Sikasso
- Plans de travail annuels (PTA)
- FACES de début d'année (premières avances de fonds)
- Rapports d'activités annuels soumis au Comité de Pilotage
- Rapports de mise en œuvre de projets (PIR)
- CDRs
- Rapports d'inventaires annuels
- Rapports des Comités de Pilotage
- Rapport d'évaluation à mi-parcours
- Carte indiquant les sites du projet
- Rapports d'audits et rapports de suivi des « Management response »
- Rapport de mission d'appui/ suivi/contrôle de l'Unité PNUD-FEM basée à Addis- Abéba
- Notes/documents techniques produits par le projet
- Manuel de procédure du projet (Directives financières et administratives appliquées par l'équipe du projet)
- Accords de partenariats, Conventions/Protocoles
- Rapport de Capitalisation des acquis des sessions de formation des OP des Régions de Sikasso et Mopti durant les trois Années (2017 – 2018 – 2019)
- Evaluation de la qualité des adoptions des bonnes Pratiques de GDTE dans la zone d'intervention (Régions de Sikasso et Mopti)
- Evaluation de l'effet de l'adoption du foyer amélioré en banco sur les prélèvements des formations boisées dans la zone d'intervention du projet gestion durable des terres et des eaux (Régions de Sikasso et de Mopti)
- Capitalisation des expériences du Réseau des Prestataires en GDTE
- Rapport de capitalisation des programmes de diffusion des bonnes pratiques en gestion durable des terres et des eaux par les radios partenaires du projet dans les régions de Sikasso et Mopti
- Impact des réalisations de la GDTE sur la régénération du couvert végétal au compte du PGDTE.

ANNEXE 5 : Liste des personnes rencontrées (cf. Mailing groupe)

Noms et Prénoms	Titres/Professions	Contacts

ANNEXE 6 : MATRICE D'EVALUATION

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données
Pertinence	<p>*La Chaine des résultats du cadre logique répond-elle : aux priorités nationales exprimées également dans l'UNDAF, dans le Plan Stratégique du PNUD ; aux principaux objectifs du FEM?</p>	<p>*Dans quelle mesure les résultats sont-ils alignés aux priorités nationales, aux OMD/ODD et aux objectifs du FEM?</p> <p>*La Chaine des résultats du cadre logique répond-elle aux : (i) problèmes identifiés dans le CPD et (ii) aux principaux objectifs du FEM ?</p> <p>*Dans quelle mesure la conception a pris en compte les enseignements tirés des projets/programmes antérieurs ?</p> <p>* Le projet répond-il aux besoins des bénéficiaires ?</p> <p>*Dans quelle mesure le genre a-t-il été pris en compte dans la conception du projet ?</p>	<p>Documents nationaux de référence ; Rapports de suivi/évaluation sur le cycle de coopération entre le PNUD et le Gouvernement ; UNDAF; CPD/CPAP ; Plan Stratégique du PNUD ; Document du projet, révisons s'il y'a lieu, PTA; rapports d'activités trimestriels et annuels- PIRs ; rapports des Comités de Pilotage ; rapports de revue/ d'évaluation ; rapports d'audits et rapports de suivi des « Management responses » ; rapports des visites de terrain...</p>	<p>Revue documentaire, Entretiens avec le PNUD, les agences SNU, le Gouvernement, les partenaires</p>	<p>-Cadre des résultats complets traduisant une chaine rigoureuse: ODD/Priorités nationales/UNDAF / Plan Stratégique du PNUD/Objectifs du FEM</p> <p>-Pertinence des orientations stratégiques et programmatiques recommandées</p>	<p>Triangulation des données</p> <p>Analyse critique des résultats d'entretien</p>

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données
Cohérence	La conception du projet est – elle en cohérence avec les exigences de la gestion axée sur les résultats, en se basant sur les objectifs mondiaux de développement durable, les Priorités nationales, le Plan Stratégique du PNUD, les Objectifs du FEM, le Cadre SNU et le programme PNUD pour le Pays ?	<p>*La chaîne des résultats a-t-elle été définie de façon complète (effet, produits, indicateurs, cibles, ligne de base...) en prenant en compte les objectifs mondiaux, les priorités nationales, l'UNDAF, le Plan Stratégique du PNUD ; les objectifs du FEM, et le Programme Pays?</p> <p>*Les indicateurs et cibles ont-ils été définis de façon « SMART » (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinentes et limitées dans le temps) ?</p> <p>*Existe –t-il une adéquation entre le dispositif de mise en œuvre, les moyens mobilisés d'une part et les résultats visés d'autre part ?</p> <p>* Le dispositif de suivi/évaluation permet-il d'identifier/d'anticiper les effets bénéfiques pour le développement (par exemple, adaptation aux changements climatiques, génération de revenus, égalité des sexes et autonomisation des femmes, meilleure gouvernance, etc.) ?</p>	Documents nationaux de référence ; Rapports de suivi/évaluation sur le cycle de coopération entre le PNUD et le Gouvernement ; UNDAF; CPD/CPAP ; Plan Stratégique du PNUD ; Document du projet, révisons s'il y'a lieu, PTA; rapports d'activités trimestriels et annuels- PIRs ; rapports des Comités de Pilotage ; rapports de revue/ d'évaluation ; rapports d'audits et rapports de suivi des «Management responses »	Revue documentaire, Entretiens avec le PNUD, les agences SNU, le Gouv't, les partenaires	Cadre des résultats complets traduisant une chaîne rigoureuse: OMD/Priorités nationales/UNDAF/ Plan Stratégique du PNUD/Objectifs du FEM	Analyse des cadres de résultats Triangulation des données Analyse critique des résultats d'entretien

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données
Efficacité	Quel est le degré d'atteinte des résultats escomptés (état des produits/cibles atteintes, niveau de réalisation des effets...)?	<p>*Quel est le niveau de réalisation des produits et des effets?</p> <p>*Quel a été le dispositif de suivi/évaluation?</p> <p>* Quelle a été la stratégie de partenariat, (mobilisation des ressources, synergie avec les autres PTF ?</p> <p>*Quels ont été les facteurs de succès dans la mise en œuvre?</p> <p>*Quelles ont été les contraintes rencontrées et les solutions apportées?</p> <p>*Comment les risques identifiés ont-ils été gérés ?</p> <p>* Quel a été le niveau de la contribution du PNUD ?</p>	<p>Rapports de suivi-Evaluation ;</p> <p>PIFs ; ROAR ;</p> <p>Descriptif du projet;</p> <p>Cadre logique ;</p> <p>Accords de partenariats ;</p> <p>Rapports aux partenaires ;</p> <p>Rapports d'activités ;</p> <p>Rapports d'évaluation ;</p> <p>Rapports des Comités de Pilotage...</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>-Entretien avec :</p> <p>le PNUD, les agences SNU, les Directions nationales, les PTF, la coordination du projet, les agents de réalisation, les bénéficiaires, les collectivités locales...</p>	<p>-Degré d'atteinte des cibles/Produits</p> <p>-Etat des indicateurs</p> <p>-Importance du partenariat établi</p> <p>- Ratios délais de réalisation / délais prévus</p>	<p>Analyse des documents/rapports</p> <p>Triangulation des données</p> <p>Analyse critique des résultats d'entretien</p>

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données
Efficienc	Dans quelle mesure les résultats actuels ont-ils été réalisés de façon efficiente?	<p>*Quel a été le volume des contributions mobilisées?</p> <p>*Les arrangements de gestion étaient-ils convenables, et quel a été le niveau ainsi que la qualité de l'appui des Opérations /PNUD?</p> <p>*Les ressources allouées étaient-elles disponibles à temps et quels ont été les délais de réalisation des produits et les dépenses effectives ?</p> <p>*Les résultats obtenus sont-ils à la mesure des ressources utilisées ?</p>	<p>Document du projet ;</p> <p>Cadre logique ;</p> <p>Cadre des résultats et des ressources ;</p> <p>ROAR ;</p> <p>PTA,</p> <p>Rapports d'activités, rapports financiers, Rapports d'évaluation, Rapports annuels, Rapports des audits, Rapports des Comités de Pilotage/ Réunions Tripartites, Données extraites dans Atlas...;</p> <p>Compte rendus des réunions</p> <p>.</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>-Entretien avec : le PNUD, les agences SNU, les Directions nationales, les PTF, la coordination du projet, les agents de réalisation, les bénéficiaires, les collectivités locales...</p>	<p>-Taux de mobilisation des ressources</p> <p>-Taux d'exécution financière des budgets par produit</p> <p>-Niveau de corrélation réalisations physiques/ dépenses effectives</p> <p>-Ratios délais de réalisation / délais prévus</p>	<p>Analyse critique des documents et des résultats d'entretien</p>

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données
Impact	Quels changements (ou signes précoces de changements) attendus ou non attendus les projets mis en œuvre ont apporté?	<p>*Quels sont les changements notoires observés dans le cadre de vie et les conditions d'existence des populations, et la réduction de la pression sur l'environnement entre la situation de départ et la période sous revue ?</p> <p>*Y-a-t-il une amélioration dans l'appui/conseil fourni par les institutions gouvernementales pour, notamment, améliorer la préservation des ressources naturelles?</p>	Document du projet ; Cadre logique ; Cadre des résultats et des ressources ; ROAR ; PTA, Rapports d'activités, rapports financiers, Rapports d'évaluation, Rapports annuels, Rapports des audits, Rapports des Comités de Pilotage/, Données extraites dans Atlas...; Compte rendus des réunions	Revue documentaire -Entretien avec : le PNUD, les agences SNU, les Directions nationales, les PTF, la coordination du projet, les agents de réalisation, les bénéficiaires, les collectivités locales...	Évolution de l'IDH; Indice de pauvreté; Taux de dégradation nette des forêts; Part des fonds verts dans le budget de l'État Taux de réduction des inégalités ; Délais de réaction des institutions gouvernementales dans l'appui/conseil	Analyse critique des documents et des résultats d'entretien

Critères d'évaluation	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données
Durabilité	Les acquis permettent-ils d'améliorer de façon durable le cadre de vie et les conditions d'existence des populations, ainsi que la préservation des ressources naturelles?	<p>*Est-il prévu dans les descriptifs des projets/programmes une stratégie de pérennisation des acquis et quels sont les résultats ?</p> <p>*Y-a-t-il une amélioration dans l'existence et le fonctionnement effectif des organes de gouvernance des ressources naturelles, au niveau national et local ?</p> <p>*Dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques ou environnementaux au maintien des résultats à long terme ?</p> <p>*Quelles sont les perspectives de réplication des actions menées sans l'assistance extérieure?</p>	Document du projet ; Cadre logique ; Cadre des résultats et des ressources ; ROAR ; PTA, Rapports d'activités, rapports financiers, Rapports d'évaluation, Rapports annuels, Rapports des audits, Rapports des Comités de Pilotage, Données extraites dans Atlas... ; Compte rendus des réunions, Rapports de suivi / d'achèvement des partenaires....	Revue documentaire- Entretien avec : le PNUD, les agences SNU, les Directions nationales, les PTF, la coordination du projet, les agents de réalisation, les bénéficiaires, les collectivités locales...	Évolution du budget national d'investissement public pour la reproduction des acquis ; Taux de dégradation nette des forêts ; Part des fonds verts dans le budget de l'État ; Textes/cadres institutionnels de gouvernance des ressources naturelles, au niveau national et local ; Délais et qualité de l'appui/conseil fourni par les capacités nationales et locales.	Analyse critique des documents et des résultats d'entretien

Annexe 6A: Matrice des résultats d'évaluation par critère

Critère d'évaluation : PERTINENCE		
Questions évaluatives		Réponses
Question clé	Sous questions spécifiques	
<p>La Chaîne des résultats répond-elle : aux priorités nationales exprimées également dans l'UNDAF, dans le Plan Stratégique du PNUD ; aux principaux objectifs du FEM?</p>	<p>*Dans quelle mesure les résultats sont-ils alignés aux priorités nationales, aux OMD/ODD et aux objectifs du FEM?</p> <p>*La Chaîne des résultats répond-elle aux : (i) problèmes identifiés dans le CPD et (ii) aux principaux objectifs du FEM et aux priorités en matière d'environnement et de développement au niveau local, régional et national ?</p> <p>*Dans quelle mesure la conception a pris en compte les enseignements tirés des projets/programmes antérieurs ?</p> <p>*Le projet répond-il aux besoins des bénéficiaires ciblés aux niveaux local, régional et national ?</p> <p>*Dans quelle mesure le genre a-t-il été pris en compte dans la conception du projet ?</p>	<p>L'analyse du contexte actuel conduit à un alignement rigoureux du projet par rapport :</p> <ul style="list-style-type: none"> - à la Cible2 de l'OMD 7- à la Cible 4 de l'ODD 2- à l'Axe 1 du Cadre stratégique pour la croissance et la réduction de la pauvreté- au Plan Stratégique PNUD (2014-2017) : Produit principal 1.3 et Programme phare N° 1 du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes 2012-2020- aux Objectifs Stratégiques et Programmes du FEM : OS1/ PS1 et PS2- à l'UNDAF : Effet 2.4 du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali, et Résultat N° 1 de l'UNDAF (durée prolongée de 2008 à 2014)- au CPAP : Résultat « Les accords-cadres relatifs à l'environnement, à la conservation de la biodiversité, aux changements climatiques, aux eaux internationales, sont opérationnels » et, Produit « La gestion de l'environnement par les secteurs public et privé et en particulier les collectivités locales est renforcée ». Par ailleurs, la pertinence du projet est adossé aux deux résultats visés et qui répondent aux préoccupations immédiates : (i) des populations actives dans l'exploitation des ressources agro sylvo pastorales dans les zones d'intervention du projet (producteurs individuels, organisations de producteurs, coopératives). En effet, la finalité découlant des résultats repose sur une forte réduction de la dégradation des terres ; ce qui permet la fixation des populations, le maintien de l'espace de production, et l'obtention de rendements meilleurs et durables ; (ii) les entités gouvernementales centrales et décentralisées, les ONG, ainsi que le secteur privé qui s'investissent dans l'appui/conseil au profit des producteurs ruraux. <p>Du point de vue de la conception, la chaîne des résultats ne prend pas en compte les éléments traduisant la prise en compte du genre. Toutefois, la réalité de l'intervention des femmes rurales dans les activités à imposer leur positionnement dans les responsabilités en ce qui concerne la conduite des activités. Après l'évaluation à mi-parcours, le document aurait dû faire l'objet d'une révision intégrant, entre autres, l'intégration du genre. Compte tenu de cette réalité opérationnelle, le déficit conceptuel ne remet pas en cause la pertinence du projet.</p> <p>Appréciation globale : Pertinence satisfaisante (5/6)</p>

Critère d'évaluation : COHERENCE

Questions évaluatives		Réponses
Question clé	Sous questions spécifiques	
<p>La conception du projet est-elle en cohérence avec les exigences de la gestion axée sur les résultats, en se basant sur les Objectifs mondiaux de développement durable, les Priorités nationales, le Plan Stratégique du PNUD, les Objectifs du FEM, le Cadre SNU et le programme PNUD au Mali ?</p>	<p>*La chaîne des résultats a-t-elle été définie de façon complète (effet, produits, indicateurs, cibles, ligne de base...) en prenant en compte les objectifs mondiaux, les priorités nationales, l'UNDAF, le Plan Stratégique du PNUD ; les objectifs du FEM, et le Programme Pays? *Les indicateurs et cibles ont-ils été définis de façon « SMART » (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinentes et limitées dans le temps) ? *Existe-t-il une adéquation entre le dispositif de mise en œuvre, les moyens mobilisés d'une part et les résultats visés d'autre part ? * Le dispositif de suivi/évaluation permet-il d'identifier/d'anticiper les effets bénéfiques pour le développement (par exemple, adaptation aux changements climatiques, génération de revenus, égalité des sexes et autonomisation des femmes, meilleure gouvernance, etc.) ?</p>	<p>Du point de vue de l'analyse des liens programmatiques, le descriptif du projet est en cohérence avec les objectifs mondiaux de développement durable, les Priorités nationales, le Plan Stratégique du PNUD, les Objectifs du FEM, le Cadre SNU et le programme PNUD au Mali. Toutefois, et comme constaté dans l'analyse du Cadre stratégique des résultats (section 3.2.3.2), la chaîne des résultats a été définie de façon incomplète.</p> <p>La conception du cadre stratégique des résultats tel que présenté dans le document de projet, a souffert d'une application insuffisante de la gestion axée sur les résultats et du contrôle qualité.</p> <p>Il convient de noter que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ l'agencement vertical OMD/Priorité nationale/Résultat stratégique PNUD/Résultats UNDAF-CPD/PS –PO du FEM/ Composante/Objectif stratégique/Effet n'est pas établi de façon cohérente ; ➤ la chaîne logique Résultat/Activités principales/Cibles/Indicateurs/Sources de vérification/Période de réalisation/Coûts/Structure de mise en œuvre/Structures partenaires/Structure responsable/Risques et hypothèses, n'a pas été définie. <p>Ceci n'a pas manqué d'induire des difficultés dans : (i) la planification annuelle de l'équipe du projet (établissement des PTA) ; (ii) le contrôle qualité par le Bureau du PNUD dans son système Atlas. La terminologie doit être reprécisée (Résultat ici =Effet /Outcome). Comme mentionné ci-dessus, le cadre des résultats requiert un agencement vertical, et une chaîne logique horizontale, conduisant à une matrice discrète, c'est-à-dire, dont chaque élément correspond à une terminologie précise et un contenu mesurable.</p> <p>En vue d'évaluer la performance du projet de la façon la plus complète, le Cadre des Résultats et des Ressources (CRS-mission), objet de l'annexe 17 a été élaboré en utilisant les développements tirés des sections 114 à 147 du document de projet signé.</p> <p>Appréciation globale : Cohérence moyennement satisfaisante (3/6)</p>

Critère d'évaluation : EFFICACITE		
Questions évaluatives		Réponses
Question clé	Sous questions spécifiques	
<p>Quel est le degré d'atteinte des résultats escomptés (état des produits/cibles atteintes, niveau de réalisation des effets...)?</p>	<p>*Quel est le niveau de réalisation des produits et des effets? *Quel a été le dispositif de suivi/évaluation? * Quelle a été la stratégie de partenariat, (mobilisation des ressources, synergie avec les autres PTF ? *Quels ont été les facteurs de succès dans la mise en œuvre? *Quelles ont été les contraintes rencontrées et les solutions apportées? *Comment les risques identifiés ont-ils été gérés ? * Quel a été le niveau de la contribution du PNUD ?</p>	<p>Cibles et Produits du Résultat PNUD-FEM 1 Etat actuel du Produit 1.1 Les deux cibles visées ont été atteintes dans les délais. Plus de 65 % des utilisateurs enquêtés ont trouvé la boîte à outils de GDTE utile, de par sa qualité et son contenu. La durée opérationnelle du projet a été de 56 ½ mois sur 66 mois, soit une durée réduite de 8 ½ mois. Les cibles ayant été atteintes, le niveau de réalisation du Produit 1.1 est satisfaisant et efficace. Etat actuel du Produit 1.2 : Les activités requises ont été planifiées et exécutées dans les délais, ce qui a permis l'atteinte des deux cibles visées durant la période de 56 1/2 mois sur 66. Ainsi, le niveau de réalisation du Produit 1.2 est satisfaisant et efficace. Cibles et Produits du Résultat PNUD-FEM 2 Etat actuel du Produit 2.1 : Les premières activités de formation sur le système de suivi ont été assurées. Cependant, les actions majeures devant aboutir à un système de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés opérationnel n'ont pas été menées. Partant, les cibles [Cible n° 2.1.1 ; Cible n° 2.1.2, et Cible 2.1 n'ont pas été atteintes. Ainsi, le niveau de réalisation du Produit 2.1 est insatisfaisant. Etat actuel du Produit 2.2 : Les activités ont été réalisées. Le niveau de réalisation du Produit 2.2 est certes satisfaisant, mais le produit 2.1 est en fait la déterminante du Résultat PNUD-FEM Progrès vers le Résultat PNUD-FEM 1 : A travers la réalisation des produits, le niveau de réalisation du Résultat PNUD-FEM 1 est satisfaisant et efficace. Soit une notation égale à 5. Progrès vers le Résultat PNUD-FEM 2 : La non atteinte des cibles stratégiques conduit à une réalisation insatisfaisante du Résultat PNUD-FEM 2, soit une notation égale à 2. Progrès vers l'Objectif immédiat : Les indicateurs mentionnés ne concernent que le levier opérationnel dont le niveau de réalisation est satisfaisant. Force est de constater que le levier stratégique que constitue le Résultat PNUD-FEM 2 a un niveau de réalisation insatisfaisant. Au total, les progrès vers l'Objectif immédiat sont moyennement satisfaisants, soit une notation globale du projet égale à 3. Il convient de noter que les insuffisances notées dans la conception du cadre des résultats ont eu également, pour conséquence l'absence de partenariats formels, conçus sur la base de concertations vers la réalisation des Résultats PNUD/FEM 1 et 2. Dans cette situation, il n'a pas eu un dispositif de dialogue entre les partenaires et de plaidoyer/communication dédié spécifiquement au choix des effets, à la détermination, et au suivi du rôle de chaque partenaire. Appréciation globale : Efficacité moyennement satisfaisante (3/6)</p>

Critère d'évaluation : EFFICIENCE		
Questions évaluatives		Réponses
Question clé	Sous questions spécifiques	
<p>Dans quelle mesure les résultats actuels ont-ils été réalisés de façon efficiente?</p>	<p>*Quel a été le volume des contributions mobilisées? *Les arrangements de gestion étaient-ils convenables, et quel a été le niveau ainsi que la qualité de l'appui des Opérations/PNUD? *Les ressources allouées étaient-elles disponibles à temps et quels ont été les délais de réalisation des produits et les dépenses effectives ? *Les résultats obtenus sont-ils à la mesure des ressources utilisées ?</p>	<p>L'analyse faite en ce qui concerne les progrès vers les Résultats PNUD/FEM 1 et 2 (section 3.3.3.2), ainsi que l'examen du tableau B «Tableau de l'exécution financière par Résultat» ci-dessous, permettent de constater que la mise en œuvre a été : efficiente pour le Résultat PNUD/FEM 1 : progrès satisfaisant, avec un taux d'exécution financière de 65,72 %. Ceci conduit à une efficience assez satisfaisante pour le Résultat PNUD/FEM 1 (notation 4/6) ; d'une efficience insatisfaisante pour le Résultat PNUD/FEM 2 : progrès vers le Résultat PNUD-FEM 2 insatisfaisant avec un taux d'exécution financière de 192,68 %. Ceci conduit à une efficience insatisfaisante pour le Résultat PNUD/FEM 2 (notation 2/6).</p> <p>Appréciation globale : Au total, la mise en œuvre a été d'une efficience moyennement satisfaisante, soit une notation globale égale à 3.</p>

Critère d'évaluation : IMPACT		
Questions évaluatives		Réponses
Question clé	Sous questions spécifiques	
Quels changements (ou signes précoces de changements) attendus ou non attendus les projets mis en œuvre ont apporté?	<p>*Quels sont les changements notoires observés dans le cadre de vie et les conditions d'existence des populations, et la réduction de la pression sur l'environnement entre la situation de départ et la période sous revue ?</p> <p>*Y-a-t-il une amélioration dans l'appui/conseil fourni par les institutions gouvernementales et non gouvernementales pour, notamment, améliorer la préservation des ressources naturelles?</p>	<p>L'examen de la mise en œuvre a permis de noter des changements positifs en ce qui concerne :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ L'approche innovante de GDTE, avec le développement d'un catalogue des bonnes pratiques qui constitue à présent, un outil dont l'exploitation doit être étendue dans toute la zone sahélienne du continent ; ✦ L'avènement de nouveaux types de comportement au niveau des communautés dans la gestion des ressources pour contribuer au développement durable, à travers notamment : (i) l'adoption du foyer amélioré en banco par les femmes. Ceci se traduit par des effets immédiats sur les prélèvements dans les formations boisées, et partant, sur la séquestration et le gain carbone ; (ii) l'utilisation du cordon pierreux à travers un aménagement à partir des courbes de niveau (ACN). Cela induit une augmentation notable des rendements dans une perspective de création de richesses durables ; (iii) la mise en place de cadres de concertation et de réflexion impliquant les femmes leaders des organisations féminines des 6 cercles d'intervention, les maires et les chefs traditionnels. Cette initiative constitue un succès dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre. <p>Appréciation globale : Les changements induits sont satisfaisants (4/6)</p>

Critère d'évaluation : DURABILITE

Questions évaluatives		Réponses
Question clé	Sous questions spécifiques	
Les acquis permettent-ils d'améliorer de façon durable le cadre de vie et les conditions d'existence des populations, ainsi que la préservation des ressources naturelles?	<p>*Est-il prévu dans les descriptifs des projets/programmes une stratégie de pérennisation des acquis et quels sont les résultats ?</p> <p>*Y-a-t-il une amélioration dans l'existence et le fonctionnement effectif des organes de gouvernance des ressources naturelles, au niveau national et local ?</p> <p>*Dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques ou environnementaux au maintien des résultats à long terme ?</p> <p>*Quelles sont les perspectives de réplication des actions menées sans l'assistance extérieure?</p>	<p>Les changements positifs notés induisent une amélioration du cadre de vie et des conditions d'existence des populations, ainsi que la préservation des ressources naturelles. Toutefois, la durabilité des acquis risque d'être annihilée par : (1) l'insécurité. Les problèmes y relatifs doivent trouver une solution définitive par le dialogue politique, économique, culturel, et social que l'Etat doit piloter en conformité avec sa mission pérenne de service public au titre desquels la sécurité humaine, et la préservation de l'intégrité du territoire malien ; (2) le non fonctionnement simultané et continu des trois « Guichets » : Guichet Formation développé par le projet avec un important volume de sessions de formation ; Guichet Appui/Conseil animé par les prestataires en GDTE; Guichet Financement assuré par le projet pour soutenir les producteurs (petits matériels, intrants..). Il convient de souligner que pour les deux premiers guichets (Formation et Appui/Conseil), l'Etat doit assurer leur existence et leur fonctionnement continu, au regard de son rôle de Pilote du développement agro sylvo pastoral durable. En effet, la Formation et l'Appui/Conseil font partie intégrante de la mission de service public que l'Etat doit prendre en charge. L'existence et le fonctionnement continu d'un guichet de financement constituent le premier obstacle à lever pour promouvoir des moyens d'existence durable (création de richesses durables). Pour ce faire, le PNUD et le gouvernement devront tout mettre en œuvre en vue de l'établissement de partenariats entre le secteur public et le secteur privé (sociétés pétrolières, minières...), pour appuyer le développement d'un mécanisme de financement de proximité au profit des communautés. Il convient de souligner que les actions ayant conduit aux changements de comportement sont initiées selon une approche de développement rural intégral caractérisée par des transformations qui sont longues à produire leurs effets. Il s'agit de s'inscrire dans une approche programme de développement humain durable (DHD) s'appuyant sur la Recherche/Développement liant la lutte contre la pauvreté et la préservation de l'environnement. Dans ce contexte, la gestion des expériences vers des résultats durables nécessite un pas de temps qui n'est pas loin de la décennie ! Les partenariats devront être établis en fonction de ce pas de temps. Une alternative intéressante serait, pour mettre en œuvre les recommandations, d'initier un Programme pilote de développement d'éco villages, d'éco communes rurales par la GDTE au niveau des six sites.</p> <p>Appréciation globale : Probabilité moyenne (3/6)</p>

Annexe 6B: Matrice des progrès

Échelle de notation de 1 à 6 : Très insatisfaisant /HU = 1; Insatisfaisant/U = 2; Moyennement satisfaisant/MS = 3;
Satisfaisant/S = 4; Très satisfaisant/HS = 5 à 6

	Indicateurs	Situation de référence	Cibles Fin du projet	Évaluation obtenue	Justification de l'évaluation
Objectif immédiat du projet : Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agroécosystèmes du Mali	Le pourcentage de producteurs qui adopteront les technologies de GDTE	Considérée comme 5%	Au moins 60% des producteurs bénéficiaires du PAPAM ont adopté les technologies de GDTE	S	Cible atteinte
	L'augmentation des zones du projet utilisant les techniques de GDTE	Aucun projet n'introduit des techniques de GDTE	50% des zones de production ciblées par le projet utilisent les techniques de GDTE	S	Cible atteinte
	Évaluation obtenue pour l'Objectif immédiat :			MS	Cf. ci-dessous
	<p>Progrès vers l'Objectif immédiat du projet : Comme indiqué dans l'analyse de la conception du Cadre des Résultats (section 3.2.3), L'Objectif immédiat repose sur deux leviers : (1) un levier stratégique déterminé par le Résultat PNUD-FEM 2 dont l'obtention permettra au gouvernement de disposer d'un outil indispensable à sa mission de pilotage stratégique du développement agricole ; et (2) un levier opérationnel déterminé par le Résultat PNUD-FEM 1 dont la finalité repose sur le développement d'actions pilotes démonstratives permettant, à travers la mise à l'échelle des bonnes pratiques, aux communautés de base d'œuvrer dans une voie de création de richesses durables. Les indicateurs mentionnés ne concernent que le levier opérationnel dont le niveau de réalisation est satisfaisant. Force est de constater que le levier stratégique que constitue le Résultat PNUD-FEM 2 a un niveau de réalisation insatisfaisante.</p> <p>Au total, les progrès vers l'Objectif immédiat sont moyennement satisfaisants.</p>				

	Indicateurs	Situation de référence	Cibles Fin du projet	Évaluation obtenue	Justification de l'évaluation
Effet 1 / Outcome 1 ou Résultat PNUD-FEM 1 : Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue	Produit 1.1 : Des ressources de formation sur la GDTE sont développées, testées et améliorées de façon dynamique en fonction des réactions des utilisateurs, et ensuite elles sont déployées dans les sites du projet, la diffusion de l'approche de renforcement des capacités de la PAPAM Indicateur : La qualité et le niveau d'innovation du contenu de la boîte à outils de GDTE a été développée par le projet à travers le produit 1.1	Aucune boîte à outils développée	Cible n° 1 : Au moins 60% des utilisateurs ciblés par l'enquête trouvent la boîte à outils de GDTE appropriée, utile et pertinente, et facile à utiliser, et ils confirment qu'ils ont l'utilisée	S	Les activités requises ont été planifiées et exécutées dans les délais.
			Cible n° 2 : L'évaluation finale valide généralement des résultats de l'enquête et elle confirme si et comment la boîte à outils est un succès.	S	Plus de 65 % des utilisateurs enquêtés ont trouvé la boîte à outils de GDTE utile, de par sa qualité et son contenu
			Évaluation obtenue pour le Produit 1.1 :		S

		Indicateurs	Situation de référence	Cibles Fin du projet	Évaluation obtenue	Justification de l'évaluation
Effet 1 / Outcome 1 ou Résultat PNUD-FEM 1 : Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue (suite)	Produit 1.2 : Les connaissances sont diffusées, l'innovation infusée et les percées technologiques adoptées par les bénéficiaires dans le cadre de l'approche du PAPAM au renforcement des capacités des OP pour la GDTE	Indicateur 1 : Le nombre de services de conseil publics en matière de vulgarisation de la GDTE et d'agences privées (individuelles ou collectives) présents dans les zones ciblées	A définir pendant la phase de démarrage	Cible 1.2.1 : Au moins une agence de conseil en GDTE est fonctionnelle dans chaque commune et au moins un prestataire de services privé en GDTE est présent dans chaque village de la zone ciblée	S	Les activités planifiées ont été exécutées dans les délais. Cible 1.2.1 atteinte
		Indicateur 2: Le nombre d'OP sous contrat	Situation de référence : 0%	Cible1.2.2 : Au moins 25 % des OP sont sous contrat avec des prestataires de service	S	Les activités planifiées ont été exécutées dans les délais. Cible 1.2.2 atteinte
	Évaluation obtenue pour le Produit 1.2 :				S	Les cibles ayant été atteintes durant la période de 56 ^{1/2} mois sur 66, le niveau de réalisation du Produit 1.2 est satisfaisant et efficace
Évaluation obtenue pour le Résultat PNUD-FEM 1 :					S	A travers la réalisation efficace des produits, le niveau de réalisation du Résultat PNUD-FEM 1 est satisfaisant et efficace. Il convient de noter trois cas de succès/enseignements.

		Indicateurs	Situation de référence	Cibles Fin du projet	Évaluation obtenue	Justification de l'évaluation
Effet 2 / Outcome 2 ou Résultat PNUD-FEM 2 : Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel	Produit 2.1 : Un système géo-référencé de suivi et planification de la gestion des agro-éco-systèmes est élaboré et adopté en tant que partie du cadre de S&E du PAPAM et du secteur agricole	Indicateur 1: Existence d'un système ample et accessible au public pour la planification et le suivi de l'écosystème agro-gestion	Situation de référence : Inexistence d'un système complet de suivi des impacts de l'agriculture	Cible n° 2.1.1 : À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) est disponible pour la zone du projet	Insatisfaisant/U	Les activités de formation ont été assurées ,mais le système de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) n'est pas opérationnel: Cible non atteinte
				Cible n° 2.1.2 : À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure	Insatisfaisant/U	Les activités de formation ont été assurées ,mais le système de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) n'est pas opérationnel: Cible non atteinte

		Indicateurs	Situation de référence	Cibles Fin du projet	Évaluation obtenue	Justification de l'évaluation
Effet 2 / Outcome 2 ou Résultat PNUD-FEM 2 : Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel (suite)	Produit 2.1 : Un système géo-référencé de suivi et planification de la gestion des agro-éco-systèmes est élaboré et adopté en tant que partie du cadre de S&E du PAPAM et du secteur agricole (suite)	Indicateur 2 : La qualité et la quantité des informations contenues dans le système de suivi et le nombre et la qualité des rapports publiés chaque année sur l'état des agroécosystèmes	Situation de référence : Seul un état annuel de l'environnement est produit par le MEEA, et il ne donne pas d'information précise sur l'état des agroécosystèmes (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et la charge chimique, etc.)	Cible 2.1 : A partir de l'année 4 du projet, un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes est publié par le MEEA	Insatisfaisant/U	Activités non réalisées Cible non atteinte
		Évaluation obtenue pour le Produit 2.1 :			Insatisfaisant/U	Activités non réalisées
	Produit 2.2	Évaluation obtenue pour le Produit 2.2 :			S	Appui fourni au projet
	Évaluation obtenue pour le Résultat PNUD-FEM 2:				Insatisfaisant/U	Cf. ci-dessous
	La non atteinte des cibles stratégiques [À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) est disponible pour la zone du projet ; À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure ; A partir de l'année 4 du projet, un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes est publié par le MEEA], conduit à une réalisation insatisfaisante du Résultat PNUD-FEM 2 dont l'obtention devait constituer un levier stratégique permettant au gouvernement de disposer d'un outil indispensable à sa mission de pilotage stratégique du développement agricole.					

Annexe 7 : Synoptique de l'état des cibles, des produits et des effets/résultats

I-Rappel du Cadre stratégique des résultats

	Indicateur	Niveau de référence	Cibles Fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
Objectif du projet Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agroécosystèmes du Mali	1. Le pourcentage de producteurs qui adopteront les technologies de GDTE dans les zones ciblées	Considérée comme 5% ou un chiffre très bas <i>[Remarque: les chiffres absolus pour les bénéficiaires ciblés par le PAPAM doivent être établis au cours du démarrage du projet et les pourcentages calculés]</i>	Au moins 60% des producteurs bénéficiaires du PAPAM ont adopté les technologies de GDTE	Rapports du système de S&E du projet Rapports du suivi & évaluation du secteur Autres rapports de projet Enquêtes de producteurs	Faible coordination sectorielle Capacités limitées du secteur professionnel et privé Risques naturels (sécheresses, cultures ravages et épizootie)
	2. L'augmentation des zones du projet utilisant les techniques de GDTE	Statu quo (aucun projet n'introduit des techniques de GDTE) <i>[Remarque: les chiffres absolus pour la zone ciblée par le PAPAM doivent être établis au cours du démarrage du projet et les pourcentages calculés]</i>	50% des zones de production ciblées par le projet utilisent les techniques de GDTE	Rapports annuels du Ministère de l'agriculture Imagerie de télédétection	La surexploitation des ressources naturelles continue Gestion financière: Le Programme est complexe La pleine participation des acteurs : du niveau national au niveau local

	Indicateur	Niveau de référence	Cibles Fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
RESULTAT 1 Les technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue (Sous-composante 1.2 du PAPAM)	3. Qualité et le niveau de d'innovation du contenu de la boîte à outils de GDTE à être développée par le projet à travers le produit 1.1, tel qu'évalué par (3a) des utilisateurs à travers des enquêtes et (3b) l'évaluation finale	Aucune boîte à outils développée par le projet	(3a) Au moins 60% des utilisateurs ciblés par l'enquête trouvent la boîte à outils de GDTE appropriée, utile et pertinente, et facile à utiliser, et ils confirment qu'ils ont l'utilisé. (3b) L'évaluation finale valide généralement des résultats de l'enquête et elle confirme si et comment la boîte à outils est un succès pour insuffler	Rapports du système de S&E du projet Autres rapports de projet Rapports annuels de gestion des prestataires (publics et privés) de services en matière de GDTE Enquêtes auprès de producteurs (utilisateurs) Évaluation finale	Capacité de mise en oeuvre limitée Concurrence sur la coordination du projet Les barrières sociales et environnementales : l'environnement institutionnel fragmenté et la faiblesse des capacités publiques et privées peuvent ralentir la mise en oeuvre.

	Indicateur	Niveau de référence	Cibles Fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
RESULTAT 1 (suite) Les technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue (Sous-composante 1.2 du PAPAM)	4. Le nombre de services de conseil publics en matière de vulgarisation de la GDTE et d'agences privées (individuelles ou collectives) présents dans les zones ciblées	A définir pendant la phase de démarrage	Au moins une agence de conseil en GDTE est fonctionnelle dans chaque commune et au moins un prestataire de services privé en GDTE est présent dans chaque village de la zone ciblée	Rapports du système de S&E du projet Autres rapports de projet Rapports annuels de gestion des prestataires (publics et privés) de services en matière de GDTE Enquêtes auprès de producteurs (utilisateurs) Évaluation finale [Remarque: Les critères suivants guideront les évaluations/enquêtes: <u>pertinence et facilité d'usage</u> (vis-à-vis le public cible et les objectifs du produit 1.1), <u>utilité et pertinence</u> (dans la mesure qu'elle résoudre des problèmes réels avec des solutions applicables), <u>niveau d'adoption</u> (par les utilisateurs finaux) et <u>niveau d'innovation</u> (introduction de quelque chose différente, une nouvelle idée, une méthode ou équipement nouveau).]	Capacité de mise en œuvre limitée Concurrence sur la coordination du projet Les barrières sociales et environnementales : l'environnement institutionnel fragmenté et la faiblesse des capacités publiques et privées peuvent ralentir la mise en œuvre
	5. Le nombre d'OP sous contrat avec des prestataires de service en matière de conseils en GDTE.	0%	Au moins 25 % des OP sont sous contrat avec des prestataires de service en matière de conseil en GDTE.		

	Indicateur	Niveau de référence	Cibles Fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
RESULTAT 2 Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel (Sous-composantes 3.2 et 3.4 du PAPAM)	6. Existence d'un système ample et accessible au public pour la planification et le suivi de l'écosystème agro-gestion	Inexistence d'un système complet de suivi des impacts de l'agriculture	(6a) À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) est disponible pour la zone du projet	Rapports du système de S&E du projet	Capacité de mise en œuvre limitée Capacités limitées du secteur professionnel
			(6b) À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure	Autres rapports de projet Enquêtes auprès des utilisateurs du système de suivi (universités, consultants, experts RS) Bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes Rapports du système de S&E du projet Autres rapports de projet Mesures de sauvegarde sur le GDTE du projet	
				Enquêtes auprès des bénéficiaires des projets Rapports des impacts environnementaux des projets	

	Indicateur	Niveau de référence	Cibles Fin du projet	Source de vérification	Risques et hypothèses
RESULTAT 2 (suite) Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel (Sous-composantes 3.2 et 3.4 du PAPAM)	7. La qualité et la quantité des informations contenues dans le système de suivi et le nombre et la qualité des rapports publiés chaque année sur l'état des agroécosystèmes	Seul un état annuel de l'environnement est produit par le MEEA, et il ne donne pas d'information précise sur l'état des agroécosystèmes (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et la charge chimique, etc.)	À partir de l'année 4 du projet, un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes est publié par le MEEA	Rapports du système de S&E du projet Autres rapports de projet Enquêtes auprès des utilisateurs du système de suivi (universités, consultants, experts RS) Bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes Rapports du système de S&E du projet Autres rapports de projet Mesures de sauvegarde sur le GDTE du projet Enquêtes auprès des bénéficiaires des projets Rapports des impacts environnementaux des projets	Capacité de mise en œuvre limitée Capacités limitées du secteur professionnel

II-Examen détaillé des réalisations/ Degré d'atteinte des cibles, des produits et des effets/résultats

ODD/Cibles : OMD7/Cible 1 ; et ODD 2/ Cible 4	
Priorités nationales : CSCRP-Axe 1 /Objectif : Sécurité alimentaire et amélioration des revenus des producteurs ruraux	
Résultats stratégiques du PNUD : Produit principal 1.3 , et Programme phare N° 1 du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes 2012-2020	
Programmes FEM : OS1/ PS1 : Appuyer l'agriculture durable et la gestion des aires de parcours, PS2: Appuyer la gestion durable des forêts dans les espaces de production	
Programme SNU : Effet 2.4 du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali 2013-2015 ; et Résultat N° 1 de l'UNDAF (2008 à 2014)	
CPAP : Résultat CPAP : Les accords-cadres relatifs à l'environnement, à la conservation de la biodiversité, aux changements climatiques, aux eaux internationales, sont opérationnels, et Produit CPAP : La gestion de l'environnement par les secteurs public et privé et en particulier les collectivités locales est renforcée.	
Objectif immédiat : Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agro-écosystèmes du Mali.	
Composante 1 : Renforcement des capacités des OP et prestataires de services	
Effet 1 / Outcome 1 ou Résultat PNUD-FEM 1: Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue	
❖ Produit 1.1 : Des ressources de formation sur la GDTE sont développées, testés et améliorées de façon dynamique en fonction des réactions des utilisateurs, et ensuite elles sont déployées dans les sites du projet, la diffusion de l'approche de renforcement des capacités de la PAPAM	
Indicateur : La qualité et le niveau d'innovation du contenu de la boîte à outils de GDTE a été développée par le projet à travers le produit 1.1	
Situation de référence : Aucune boîte à outils développée.	
Cible n° 1 : Au moins 60% des utilisateurs ciblés par l'enquête trouvent la boîte à outils de GDTE appropriée, utile et pertinente, et facile à utiliser, et ils confirment qu'ils ont l'utilisé.	
Activités principales	Réalisations
Activité n°1 : Evaluer les besoins spécifiques des bénéficiaires dans les sites (régions de Mopti et Sikasso) par rapport (i) aux connaissances en techniques GDTE; (ii) à l'adoption de la technologie; et (iii) à la disponibilité des équipements et de l'utilisation.	-Missions de prospection et de concertation des acteurs locaux sur les sites d'intervention (Mopti et Sikasso) : 15 réunions de concertations se sont tenues dans les 6 cercles ayant mobilisé plus de 1500 participants dont 450 femmes composés de toutes les parties prenantes en vue de favoriser leur engagement et adhésion au projet. Ces concertations ont permis de revoir la stratégie d'intervention du projet. Au lieu de recruter deux assistants régionaux, les participants ont émis le vœu de procéder au déploiement de 8 Points Focaux Locaux dont 2 régionaux, comme relai du projet et agent d'appui de proximité. Enquête terrain réalisée auprès des producteurs prouvent que 26% des enquêtés économiquement sont motivés pour l'adoption de la RNA et 41% pour le cordon pierreux car ces technologies sont susceptibles d'améliorer les rendements agricoles.

Activités principales	Réalizations
Activité n°2 : Elaborer une boîte à outils initiale sur les techniques de GDTE pouvant être utilisée par les services de vulgarisation dans le domaine	Conception de la Boîte à outils GDTE
Activité n°3 : Former les formateurs, établir et mettre en œuvre le plan de leur déploiement	Elaboration des fiches d'animation pédagogiques sur les 20 bonnes pratiques GDTE jugées prioritaires 4 ateliers tenus, 60 participants dont 10 femmes, membres de la commission technique. 20 bonnes pratiques les plus prioritaires ont été retenues. Simplification du contenu technique en mettant l'accent sur la démarche d'animation. 5 000 fiches ont été éditées puis utilisées par 42 formateurs
Activité n°4 : Assurer le prototypage, les essais et l'évaluation des produits en fonction des commentaires des utilisateurs	2 ateliers de conception de la boîte à outils rénovée passant de 35 à 40 bonnes pratiques par une commission technique composée des ONG partenaires et des structures de recherche, 20 participants dont 5 femmes avec une intégration de la dimension genre
Activité n°5 : Assurer l'adaptation, l'amélioration et la rénovation de la boîte à outils, ainsi que la communication et la sensibilisation	Etude réalisée ; identification des parties prenantes. Stratégies de communication développée (interne et externe) avec des supports appropriés, messages clés élaborés et un plan d'action en 6 axes majeurs élaborés. Un atelier de validation tenu avec 25 participants dont 8 femmes. l'application de cette stratégie a permis d'accroître la visibilité et la lisibilité des parties prenantes
Degré d'atteinte de la Cible n° 1 : Les activités requises ont été planifiées et exécutées dans les délais. Plus de 65 % des utilisateurs enquêtés ont trouvé la boîte à outils de GDTE utile, de par sa qualité et son contenu : Cible n°1 dépassée.	

RESULTAT 1 : Les technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue (Sous-composante 1.2 du PAPAM)	
Indicateur n° 1 : La qualité et le niveau d'innovation du contenu de la boîte à outils de GDTE à être développée par le projet à travers le produit 1.1	
Situation de référence : Aucune boîte à outils développée par le projet	
Cible n°2 : La boîte à outils est un succès pour insuffler l'innovation dans la GDTE	
Activités principales	Réalisations
Activité n°1 : Former les formateurs en GDTE, en technique d'animation et de communication, en plaidoyer lobbying	5 sessions organisées. 42 Participants dont 9 femmes par session. Sikasso : 24 formés dont 6 femmes/Mopti 18 formés dont 3 femmes. Les formateurs ont maîtrisé les itinéraires techniques de chaque bonne pratique et animé plus de 136 sessions de formation destinées aux organisations de producteurs des régions de Sikasso et Mopti 96% des formés ont maîtrisé les itinéraires techniques et ont adopté la bonne pratique. La région a pu disposer d'expertise locale assez pointue sur les questions de gestions durables des terres
Activité n°2 : Organiser des sessions de formation en GDTE au profit des producteurs des régions de Sikasso et Mopti	Dans les deux régions (Sikasso et Mopti), de 2017 à 2019, le Projet de Gestion Durable des Terres et des Eaux (PDGTE) a dispensé au total 136 sessions de formation destinée aux OP. Elles ont regroupé 3840 participants dont 1954 femmes (soit 50,89%) et 1886 hommes (soit 49,11%). Les sessions de formation ont couvert 17 Bonnes Pratiques sur les 40 Bonnes Pratiques de GDTE recensées et jugées pertinentes dans les bassins de productions des céréales sèches des Régions de Mopti et de Sikasso. Parmi les 17 BP, celles qui ont le plus mobilisé les producteurs sont les suivantes : Compostage en fosse : 883 bénéficiaires ; Foyer amélioré en banco : 776 bénéficiaires ; Cordon pierreux : 472 bénéficiaires ; Plantation de production de bois : 424 bénéficiaires ; RNA : 327 bénéficiaires. Ces cinq (5) Bonnes pratiques représentent les 75% des bénéficiaires des sessions de formation dispensées. Un taux de participation de 54,38% de femmes pour la région de Mopti et de 48,87 de femmes pour la région de Sikasso. Dans la région de Sikasso, durant les trois ans (2017-218 et 2019), le Projet de Gestion Durable des Terres et des Eaux (PDGTE) a dispensé 81 sessions de formation. Ces sessions ont enregistré la participation de 2435 bénéficiaires dont 1245 hommes et 1190 femmes, (soit respectivement 51,1% et 48,9%). Ces sessions ont couvert onze (11) Bonnes Pratiques de GDTE sur les 40 recensées dans les bassins de productions des céréales sèches des Régions de Mopti et de Sikasso. Sur les quatre-vingt-un (81) sessions de formation réalisées, ce graphique indique qu'il y a eu vingt-deux (22) qui concernent le compostage en fosse, vingt un (21) en foyer amélioré, treize (13) en cordon pierreux, douze (12) en plantation de production de bois et une session de formation respectivement en BCER, sécurisation foncière et semences améliorées. forte participation des femmes au nombre de 581 (soit 98,5 %) aux sessions de formation sur le foyer amélioré en banco. Dans la région de Mopti, durant les trois ans (2017-218 et 2019), cinquante-cinq (55) sessions de formation ont été réalisées par le Projet de Gestion Durable des Terres et des Eaux (PDGTE). Au total 1405 personnes en ont bénéficié dont 764 femmes (soit 54,6%) et 641 hommes (soit 45,6%). Ces sessions ont porté sur neuf (9) Bonnes Pratiques de Gestion Durable des Terres et des Eaux. Les données indiquent 169 hommes bénéficiaires (soit 51,7%) et 158 femmes bénéficiaires (soit 48,3%) aux sessions de formation sur la RNA. Concernant le foyer amélioré en banco, on observe 184 femmes bénéficiaires (soit 97,8%) et seulement 4 hommes bénéficiaires (soit 2,2%). Le compostage en fosse intéresse beaucoup les femmes que les hommes avec respectivement 195 bénéficiaires seulement 82 bénéficiaires.

Activités principales	Réalizations
<p>Activité n°3 : Appuyer l'intégration de la GDTE dans les PDESC des collectivités et les curricula des écoles et instituts agro sylvo pastorales des régions de Sikasso et Mopti</p>	<p>2 ateliers de formation des maires et promoteurs des instituts tenus à Sikasso, 80 participants dont 15 femmes 3 ateliers d'intégration des bonnes pratiques GDTE dans les curricula, 45 enseignants</p>
<p>Activité n°4 : Mettre en œuvre la recommandation de la 6^{ème} réunion du CNP : «Associer la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) et la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP) »</p>	<p>Trois (3) agents de la DNAT et 2 de la DNETP ont accompagné le processus d'intégration dans les deux régions Dix-neuf (19) écoles agro sylvo pastorales fonctionnelles répertoriées dans les deux régions d'intervention du projet Vingt-cinq (25) enseignants des écoles agro sylvo pastorales de Bougouni sont initiés à la dimension intégration GDTE dans les programmes d'enseignement des écoles agro sylvo pastorales Quarante (40) enseignants et les promoteurs des instituts et écoles de formation agro sylvo pastorales sont formés sur la quarantaine de bonnes pratiques GDTE dans les deux régions ; Dix (10) instituts et écoles de formation agro sylvo pastorales des deux régions intègrent la dimension genre dans les curricula ; Douze (12) collectivités intègrent la dimension GDTE dans leurs PDESC</p>
<p>Activité n°5 : Organiser la formation des membres de la Commission Développement Rural et Environnement de l'Assemblée Nationale (AN) et des Conseillers du Haut Conseil des Collectivités Territoriales (HCCT) en vue d'un plaidoyer pour la prise en compte de la diffusion de la RNA et du foyer amélioré en banco dans les projets de lois</p>	<p>Un atelier de formation des membres de la Commission Développement Rural et Environnement de l'Assemblée Nationale (AN) et des Conseillers du Haut Conseil des Collectivités Territoriales (HCCT) tenu/ 43 participants dont 09 femmes Les élus ont formulé une mention spéciale au projet sur les résultats atteints et demandé au PNUD de soutenir la duplication de cette expérience aux autres régions du Mali. Ils se sont félicités de la tenue de cette session ayant regroupé pour la première fois deux institutions (AN et HCCT) de la république autour d'un sujet d'intérêt national, comme la question de dégradation des terres au Mali.</p>
<p>Degré d'atteinte de la Cible n° 2 : Les activités requises ont été planifiées et exécutées. Cible n°2 atteinte</p>	
<p>Niveau de réalisation du Produit 1.1 : La durée opérationnelle du projet a été de 56^{1/2} mois sur 66 mois, soit une durée réduite de 8 ½ mois. Les cibles ayant été atteintes, le niveau de réalisation du Produit 1.1 est satisfaisant et efficace.</p>	

ODD/Cibles : OMD7/Cible 1 ; et ODD 2/ Cible 4	
Priorités nationales : CSCRP-Axe 1 /Objectif : Sécurité alimentaire et amélioration des revenus des producteurs ruraux	
Résultats stratégiques du PNUD : Produit principal 1.3 , et Programme phare N° 1 du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes 2012-2020	
Programmes FEM : OS1/ PS1 : Appuyer l'agriculture durable et la gestion des aires de parcours, PS2: Appuyer la gestion durable des forêts dans les espaces de production	
Programme SNU : Effet 2.4 du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali 2013-2015 ; et Résultat N° 1 de l'UNDAF (2008 à 2014)	
CPAP : Résultat CPAP : Les accords-cadres relatifs à l'environnement, à la conservation de la biodiversité, aux changements climatiques, aux eaux internationales, sont opérationnels, et Produit CPAP : La gestion de l'environnement par les secteurs public et privé et en particulier les collectivités locales est renforcée.	
Objectif immédiat : Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agro-écosystèmes du Mali.	
Composante 1 : Renforcement des capacités des OP et prestataires de services	
Effet 1 / Outcome 1 Résultat PNUD-FEM 1: Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue	
❖ Produit 1.2 : Les connaissances sont diffusées, l'innovation infusée et les percées technologiques adoptées par les bénéficiaires dans le cadre de l'approche du PAPAM au renforcement des capacités des OP pour la GDTE	
Indicateur 1 : Le nombre de services de conseil publics en matière de vulgarisation de la GDTE et d'agences privées (individuelles ou collectives) présents dans les zones ciblées/Situation de référence : A définir pendant la phase de démarrage	
Cible 1.2.1 : Au moins une agence de conseil en GDTE est fonctionnelle dans chaque commune et au moins un prestataire de services privé en GDTE est présent dans chaque village de la zone ciblée	
Activités principales	Réalisations
Activité n°1 : Appuyer la mise en place du réseau des prestataires en GDTE /Promouvoir la création de réseaux de prestataires de service spécialisés, que les OP et d'autres entités pourront rémunérer pour des services importants (tels que le conseil technique, l'apport d'informations sur le marché, etc.)/Encourager l'émergence de prestataires privés de services de GDTE Organiser la formation des membres du réseau de prestataires en GDTE et plaidoyer et lobbying	4 ateliers organisés, 160 participants dont 50 femmes, définitions de la mission et de la vision du réseau, adoption de la forme associative 1 atelier organisé, 45 participants dont 12 femmes. Adoption des textes et création statut et règlement intérieur et charte de bonne conduite. Disponibilité d'un siège à Koutiala offert par une organisation membre. Fonctionnalité des réseaux locaux par cercle composé de 5 membres. 4 ateliers organisés, 180 participants dont 34 femmes. Maîtrise des itinéraires techniques des 40 bonnes pratiques et de la démarche d'animation des bonnes pratiques de 15 bonnes pratiques
Activité n°2 : Appuyer l'élaboration du plan de maillage des membres du réseau des prestataires en GDTE	2 ateliers organisés avec 90 participants dont 24 femmes. Plan de déploiement des 97 organisations dans 148 communes. Ces organisations fournissent des appuis de qualité et de proximité aux producteurs. 450 ONG, GIE, OP, Bureau d'études composent ce réseau de prestataires des deux régions. Un code de conduite d'une meilleure utilisation de l'espace a été signé entre les différentes parties en vue d'amoindrir les conflits d'intérêts

Activités principales	Réalizations
Activité n°3 : Soutenir l'organisation de l'Assemblée générale des membres du réseau des prestataires en GDTE des deux régions d'intervention du projet	Tenue de 3 AG, 160 participants dont 32 femmes. Manuel de procédure validé, hausse du taux des cotisations annuel de 15 000 à 30 000 FCFA par an. Validation du plan d'action 2018 à 2020. Mobilisation d'un secrétaire permanent pour la pérennisation du réseau pour une période de 6 mois.
Activité n°4 : Soutenir le lancement officiel des activités du réseau des prestataires en GDTE des régions de Sikasso et Mopti	Cérémonie de lancement officiel des activités du réseau à Koutiala en présence du Conseiller Technique du Ministre de l'Environnement avec 350 participants dont 124 femmes, sensibilisation de 2 000 producteurs à la plantation de bois et au foyer amélioré en banco. Présentation du site web du réseau, dotation de matériels et équipements informatiques pour la fonctionnalité du réseau. Restitution des études réalisées en vue de doter les membres du réseau d'outils de contractualisation des prestations.
Degré d'atteinte de la Cible 1.2.1 : Les activités planifiées ont été exécutées dans les délais. Cible 1.2.1 atteinte	
Cible 1.2.2 : Au moins 25 % des OP sont sous contrat avec des prestataires de service en matière de conseil en GDTE	
Activités principales	Réalizations
Activité n°1 : Organiser une étude sur les effets de l'adoption du foyer amélioré en banco sur les prélèvements dans les formations boisées	Enquête réalisée auprès des bénéficiaires par le Centre Régional de la Recherche Agronomique de Sikasso (CRRRA). L'échantillonnage raisonné a été utilisé pour la présente étude. Au total, 31 ménagères sur 75 formées sur le foyer amélioré en banco ont été enquêtées dans trois sites des cercles de Sikasso et Koutiala. L'analyse des résultats obtenus montre qu'en 2019, ces taux sont respectivement 78,66% à Sikasso et 100% à Koutiala. L'adoption d'un foyer amélioré en banco permet d'économiser respectivement 25% et 20% de bois énergie à Koutiala et Sikasso. Les résultats de l'enquête ont montré qu'il y a 1716 FAB à Koutiala contre 311 FAB à Sikasso. Les volumes de bois économisé suite à l'adoption d'un seul foyer amélioré en banco par an sont respectivement 3,469 m ³ et 1,901 m ³ à Koutiala et à Sikasso. Sur la base de ces nombres de foyers améliorés recensés, le volume total de bois économisé serait de 6544,880 m ³ par an. Par conséquent, la conversion de ce volume de bois donne par an une superficie de formation boisée préservée de 283,50 ha à Koutiala et 13,85 ha à Sikasso . En moyenne, le bois énergie économisé par jour par FAB coûte 100 FCFA à Koutiala contre 75 FCFA à Sikasso. Ainsi, l'utilisation effective de tous ces foyers engendrerait une économie de 71 147 625 FCFA par an pour les deux cercles. Les résultats montrent également que l'adoption d'un foyer amélioré en banco permet de stocker respectivement 0,867 tonne de carbone à Koutiala et 0,475 tonne de carbone à Sikasso, soit au total une quantité de carbone stocké de 1636,220 tonnes pour les deux cercles . En perspective, l'organisation des sessions de formation sur le foyer amélioré en banco est la meilleure stratégie pour l'adoption à grande échelle de la bonne pratique, vu son importance dans la préservation de l'environnement/formation boisée et l'économie des ménages.

Activités principales	Réalizations
<p>Activité n°2 : Mettre en œuvre les conventions de partenariat avec, FENABE, MOBIOM, CRRA, Sahel Eco, AMEDD, et RRI et accompagner les producteurs dans l'adoption des BP ...), pastorales (conventions locales, pistes pastorales....) et les radios libres</p>	<p>12 conventions établies avec les radios libres sur la réalisation des microprogrammes radios autour de la diffusion des messages sur les 40 bonnes pratiques dans 6 langues nationales</p> <p>8 conventions sont établies avec le CRRA autour de l'actualisation des taux d'adoption des bonnes pratiques et des études sectorielles d'impact</p> <p>6 conventions de partenariat avec Fenabe, Icrisat autour des Parcs technologiques de Flola et de Madina sur le choix de 18 paysans pilotes</p> <p>Une convention sur la GRN établie avec la Commune rurale de Danou, cercle de Bougouni ayant mobilisé plus de 7 cadres de concertations inter villageoises des 11 villages de la commune. Plus de 450 participants mobilisés dont 124 femmes.</p> <p>245 contrats de prestations sont établis avec les structures partenaires sur la mise en œuvre des activités</p> <p>Ces conventions ont permis d'accélérer la mise en œuvre voire l'atteinte des résultats du projet. Ce succès est dû à la maîtrise des itinéraires techniques sur les bonnes pratiques issues des formations et aux rendements issus de l'utilisation de certaines bonnes pratiques telles que le cordon pierreux qui affiche 4t/ha pour le maïs contre 2 tonnes sans cordon pierreux. Les essais au niveau des parcelles de démonstration dans les Parcs technologiques de Madina en partenariat avec Icrisat ont donné comme rendement 5684,72 T/ha pour la l'aménagement à partir des courbes de niveau (ACN) et 4659,03 pour la micro dose contre 3610,42 t/ha sans traitement, sur la variété de maïs sotubaka.</p>

Activités principales	Réalizations
<p>Activité n°3 : Organiser un Cadre de réflexion sur le plaidoyer/lobbying pour l'accès des femmes à la terre en milieu rural et les stratégies de lutte contre les inégalités du genre à Bougouni</p>	<p>2 cadres de concertation et de réflexion organisés avec plus de 350 participants dont 275 femmes leaders des organisations féminines des 6 cercles d'intervention, les maires et les chefs traditionnels. Loi sur le foncier rural de 2017 présenté. Cette loi vise à protéger les propriétaires, les possesseurs et les utilisateurs de terres Agricoles contre toute contestation non fondée, trouble de jouissance de leur droit ou contre tout risque d'éviction non justifiée.</p> <p>25 maires et chefs traditionnels ont alloués des parcelles de terres aux organisations féminines d'une superficie de 80 ha pour réaliser des plantations de productions de bois avec un taux de réussite de 87%.</p>

Etat du Produit 1.2:

Les cibles ayant été atteintes durant la période de 56^{1/2} mois sur 66, le **niveau de réalisation du Produit 1.2 est satisfaisant et efficace**

Niveau de réalisation du Résultat PNUD-FEM 1 :

A travers la réalisation efficace des produits, le **niveau de réalisation du Résultat PNUD-FEM 1 est satisfaisant et efficace.**

Il convient de noter trois **cas de succès/enseignements** :

- ↪ les cadres de concertation et de réflexion organisés avec plus de 350 participants dont 275 femmes leaders des organisations féminines des 6 cercles d'intervention, les maires et les chefs traditionnels constituent un succès dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre ;
- ↪ l'adoption du foyer amélioré en banco par les femmes, se traduit par des effets immédiats sur les prélèvements dans les formations boisées, et partant, sur la séquestration et le gain carbone ;
- ↪ l'utilisation du cordon pierreux à travers un aménagement à partir des courbes de niveau (ACN) induit une augmentation notable des rendements dans une perspective de création de richesses durables.

RESULTAT 2: Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel (Sous-composantes 3.2 et 3.4 du PAPAM)	
Indicateur : Existence d'un système ample et accessible au public pour la planification et le suivi de l'écosystème agro-gestion	
Situation de référence : Inexistence d'un système complet de suivi des impacts de l'agriculture	
Cible n° 1.1 : À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) est disponible pour la zone du projet	
Activités principales	Réalisations
Activité n°1 : Réaliser une étude sur la situation de référence du projet	<p>Enquête terrain réalisée, atelier de validation tenu avec 60 participants dont 17 femmes. définition des cibles de référence.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le pourcentage de producteurs qui adopteront les technologies de GDTE dans les zones ciblées (5%) 2. L'augmentation des zones du projet utilisant les techniques de GDTE (5%) 3. Qualité et le niveau de d'innovation du contenu de la boîte à outils de GDTE à être développée par le projet à travers le produit 1.1, tel qu'évalué par (3a) des utilisateurs à travers des enquêtes et (3b) l'évaluation finale (aucune boîte à outils n'est disponible, 0) 4. Le nombre de services de conseil publics en matière de vulgarisation de la GDTE et d'agences privées (individuelles ou collectives) présents dans les zones ciblées (0) 5. Le nombre d'OP sous contrat avec des prestataires de service en matière de conseils en GDTE. (5%) 6. Existence d'un système ample et accessible au public pour la planification et le suivi de l'écosystème agro-gestion (inexistence d'un dispositif) 7. La qualité et la quantité des informations contenues dans le système de suivi et le nombre et la qualité des rapports publiés chaque année sur l'état des agroécosystèmes (0)

RESULTAT 2: Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel (Sous-composantes 3.2 et 3.4 du PAPAM)

Indicateur n°1 : Existence d'un système ample et accessible au public pour la planification et le suivi de l'écosystème agro-gestion

Situation de référence : Inexistence d'un système complet de suivi des impacts de l'agriculture

Cible n° 1.1 : À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) est disponible pour la zone du projet

Activités principales	Réalizations
<p>Activité n°2 : Organiser la formation des utilisateurs et fournisseurs de données à base spatiale</p>	<p>Un atelier organisé. 42 participants dont 15 femmes. les participants ont échangé sur les différents systèmes de production des données suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Base de données sur le système d'information forestière (SIFOR) - Base des données de l'Institut Géographique du mali (IGM) - Système national de gestion de l'information environnementale - Les deux de brousse - Les données produites par la Direction Régionale du Plan de la Statistique de l'informatique de l'aménagement et de la population (DRPSIAP) - La fusion des données statistiques et géo spatiale-GPS
<p>Activité n°3 : Mettre en place un dispositif de suivi de la mise en œuvre des activités du projet</p>	<p>Dispositif de suivi & évaluation produit par un consultant national 96 rapports mensuels sont produits annuellement par les Points Focaux/ 20 rapports trimestriels sont produits par Expert S&E/136 rapports des sessions de formation des OP sont élaborés puis évalués. 7 réunions du CNP se sont tenues regroupant 20 membres statutaires par réunion dont 6 femmes/4 rapports de capitalisation sont produits/ 5 rapports annuels sont produits/5 PTBA sont élaborés/55 rapports d'atelier sont produits/ 5 rapports PIR/rapports audit et spots Cheick Tous les rapports produits ont permis de faire le point sur l'avancement du projet, de cerner les difficultés rencontrées et de les circonscrire. Tous les rapports ont fait l'objet d'assurance qualité et du respect des délais.</p>

Degré d'atteinte de la Cible 1.1 : Les activités de formation ont été assurées ,mais le système de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) n'est pas opérationnel: **Cible 1.1 non atteinte**

RESULTAT 2: Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel (Sous-composantes 3.2 et 3.4 du PAPAM)	
Indicateur n° 1 : Existence d'un système ample et accessible au public pour la planification et le suivi de l'écosystème agro-gestion	
Situation de référence : Inexistence d'un système complet de suivi des impacts de l'agriculture	
Cible n° 1.2 : À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure	
Activités principales	Réalisations
Activité n°1 : Mettre en place un dispositif de suivi des impacts de l'agriculture sur les ressources naturelles et les agrosystèmes	Le Système d'Information Géographique pour le Suivi des impacts Agricoles (SIGSAG) est disponible et validé par l'ensemble des parties prenantes du projet. la seule contrainte est qu'il n'est pas opérationnel Un atelier de validation tenu, 45 participants dont 9 femmes Le processus de formation des acteurs du Ministère de l'environnement et du développement durable pour son appropriation n'a pu être effectif pour clôture de la phase opérationnelle du projet. Compte tenu du fait que c'est un outil d'aide à la décision des pouvoirs publics pour dialoguer avec les partenaires, les acteurs fondent beaucoup d'espoirs sur sa poursuite.
Activité n°2 : Activités relatives à : <ul style="list-style-type: none"> ➤ l'élaboration de modèle numérique de terrain (MNT) des régions de Mopti et de Sikasso ; ➤ la mise en place d'une station de réception pour la récupération des images sentinelles MODIS, et Landsat ; ➤ la mise à disposition de modèles numériques de terrain de SRTM pour toute l'étendue des régions de Mopti et Sikasso ; ➤ l'acquisition des données topographiques par drone 	Activités non réalisées

RESULTAT 2: Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel (Sous-composantes 3.2 et 3.4 du PAPAM)	
Indicateur n° 2 : La qualité et la quantité des informations contenues dans le système de suivi et le nombre et la qualité des rapports publiés chaque année sur l'état des agroécosystèmes	
Situation de référence : Seul un état annuel de l'environnement est produit par le MEEA, et il ne donne pas d'information précise sur l'état des agroécosystèmes (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et la charge chimique, etc.)	
Cible n° 1.2 : À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure	
Activités principales	Réalizations
Activité n°3 : Etude de l'impact des réalisations de la GDTE sur la régénération du couvert végétal	<p>Une étude réalisée suivie des enquêtes de terrain. Un atelier de validation tenu. La régénération du couvert végétal consécutive à l'application des BP GDTE atteint une superficie totale de 1002,85 hectares dont 750 hectares dans la région de Mopti et 252,85 hectares dans la région de Sikasso.</p> <p>La diversité spécifique est plus importante dans le cercle de Bougouni avec 72 espèces ou taxons recensés. En revanche dans les cercles de Sikasso et Koutiala, la diversité spécifique est de 32 et 33 espèces recensées.</p>
Activité n°4 : Etude sur l'estimation du gain carbone dans les investissements GDTE dans les régions de Sikasso et Mopti	<p>Une enquête réalisée sur une vingtaine de sites. Un atelier de validation organisé. Les résultats présentés mettent en évidence la problématique environnementale dans les deux régions couverts par le PGDTE notamment la dégradation des terres suite à l'érosion, la baisse de la fertilité du sol suite à l'intensification agricole et la pénurie de bois énergie singulièrement dans la région de Mopti.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7 bonnes pratiques GDTE ont été recensées et qui contribuent favorablement à la séquestration et au gain carbone ; - La superficie couverte par les 7 bonnes pratiques recensées est estimée 252,85 hectare dans la région de Sikasso et 750 hectares dans la région de Mopti ; <p>La production de la biomasse herbacée est plus importante dans la région de Sikasso, dans champs de BP recensées et varie environ entre 3 t à 1,7 tonnes par hectare contre 300 kg par hectare dans la région de Mopti ;</p> <p>Le gain carbone dans la zone couverte par l'étude est estimé à 21.93 kilotonnes de carbone qui correspond à 80, 41 kilotonnes des CO2 en émission évitée.</p>

Activités principales	Réalizations
<p>Activité n°5 : Appuyer l'élaboration d'un guide pratique sur le système de Gestion de l'espace/Mobiliser un cabinet de conseil spécialisé dans la Gestion du territoire et de l'information agroécosystème en vue de mettre en place d'un système d'information géographique qui sera 100% géo référencé et qui devra inclure au moins : les ressources naturelles disponibles (Eau, forêts, zones humides, autre végétation naturelle, relief) et des informations annexes sur leur utilisation; l'identification des domaines critiques pour les services agro-écologiques et hydrologiques et leur rôle dans l'agriculture de subsistance; les fonctions spéciales telles que l'incidence des feux de brousse, les activités économiques non agricoles, les concentrations de population; et une superposition des informations détaillées sur le système agricole</p>	<p>Activités non réalisées</p>
<p>Activité n°6 : Appuyer le développement et l'amélioration des outils destinés à suivre de près la dégradation et la réhabilitation des terres ainsi que l'évolution de l'écosystème (obtention d'un système raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable, maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure). Ces outils permettront de tirer les enseignements des expériences en cours et d'accroître l'efficacité des investissements sur le terrain.</p>	<p>Activités non réalisées</p>
<p>Degré d'atteinte de la Cible 1.2 : Les activités de formation ont été assurées ,mais le système de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) n'est pas opérationnel: Cible 1.2 non atteinte</p>	

RESULTAT 2: Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel (Sous-composantes 3.2 et 3.4 du PAPAM)

Indicateur n° 2 : La qualité et la quantité des informations contenues dans le système de suivi et le nombre et la qualité des rapports publiés chaque année sur l'état des agroécosystèmes

Situation de référence : Seul un état annuel de l'environnement est produit par le MEEA, et il ne donne pas d'information précise sur l'état des agroécosystèmes (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et la charge chimique, etc.)

Cible : A partir de l'année 4 du projet, un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes est publié par le MEEA

Activités principales	Réalizations
Activité : Soutenir la publication par le MEEA (à partir de l'année 4 du projet), d'un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes	Activités non réalisées

Degré d'atteinte de la Cible : Activités non réalisées/ Cible non atteinte

ODD/Cibles : OMD7/Cible 1 ; et ODD 2/ Cible 4	
Priorités nationales : CSCRP-Axe 1 /Objectif : Sécurité alimentaire et amélioration des revenus des producteurs ruraux	
Résultats stratégiques du PNUD : Produit principal 1.3 , et Programme phare N° 1 du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes 2012-2020	
Programmes FEM : OS1/ PS1 : Appuyer l'agriculture durable et la gestion des aires de parcours, PS2: Appuyer la gestion durable des forêts dans les espaces de production	
Programme SNU : Effet 2.4 du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali 2013-2015 ; et Résultat N° 1 de l'UNDAF (2008 à 2014)	
CPAP : Résultat CPAP : Les accords-cadres relatifs à l'environnement, à la conservation de la biodiversité, aux changements climatiques, aux eaux internationales, sont opérationnels, et Produit CPAP : La gestion de l'environnement par les secteurs public et privé et en particulier les collectivités locales est renforcée.	
Objectif immédiat : Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agro-écosystèmes du Mali.	
Composante 2 : Suivi et évaluation du secteur	
Effet 2 / Outcome 2 ou Résultat PNUD-FEM 2 : Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel	
❖ Produit 2.2 : Un appui à la coordination et au suivi et évaluation au niveau du programme PAPAM est fourni	
Activités principales	Réalisations
Activité n°1 : Assurer les coûts d'exploitation de l'unité de coordination de la mise en œuvre du projet	Activités réalisées.
Activité n°2 : Appuyer l'organisation des audits annuels et des autres études relatives à la coordination, la supervision et le S&E du projet	
Activité n°3 : Soutenir la maintenance et l'utilisation des biens et équipements acquis	
Niveau de réalisation du Produit 2.2 : Produit réalisé	
Niveau de réalisation du Résultat PNUD-FEM 2 : La non atteinte des cibles stratégiques [À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) est disponible pour la zone du projet ; À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure ; À partir de l'année 4 du projet, un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes est publié par le MEEA], conduit à une réalisation insatisfaisante du Résultat PNUD-FEM 2 dont l'obtention devait constituer un levier stratégique permettant au gouvernement de disposer d'un outil indispensable à sa mission de pilotage stratégique du développement agricole.	

RESUME DE L'ETAT DES CIBLES, DES PRODUITS, DES EFFETS/RESULTATS, ET DE L'OBJECTIF

Effet 1 / Outcome 1 ou Résultat PNUD-FEM 1: Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue		
Produits	Cibles	Réalizations
Produit 1.1 : Des ressources de formation sur la GDTE sont développées, testés et améliorées de façon dynamique en fonction des réactions des utilisateurs, et ensuite elles sont déployées dans les sites du projet, la diffusion de l'approche de renforcement des capacités de la PAPAM	Cible n° 1 : Au moins 60% des utilisateurs ciblés par l'enquête trouvent la boîte à outils de GDTE appropriée, utile et pertinente, et facile à utiliser, et ils confirment qu'ils ont l'utilisé.	Les activités requises ont été planifiées et exécutées dans les délais. Plus de 65 % des utilisateurs enquêtés ont trouvé la boîte à outils de GDTE utile, de par sa qualité et son contenu : Cible n°1 dépassée.
	Cible n° 2 : L'évaluation finale valide généralement des résultats de l'enquête et elle confirme si et comment la boîte à outils est un succès	Les activités requises ont été planifiées et exécutées. Cible n°2 atteinte
Etat du Produit 1.1 : La durée opérationnelle du projet a été de 56 ^{1/2} mois sur 66 mois, soit une durée réduite de 8 ½ mois. Les cibles ayant été atteintes, le niveau de réalisation du Produit 1.1 est satisfaisant et efficace.		
Produit 1.2 : Les connaissances sont diffusées, l'innovation infusée et les percées technologiques adoptées par les bénéficiaires dans le cadre de l'approche du PAPAM au renforcement des capacités des OP pour la GDTE	Cible 1.2.1 : Au moins une agence de conseil en GDTE est fonctionnelle dans chaque commune et au moins un prestataire de services privé en GDTE est présent dans chaque village de la zone ciblée	Les activités planifiées ont été exécutées dans les délais. Cible 1.2.1 atteinte
	Cible 1.2.2 : Au moins 25 % des OP sont sous contrat avec des prestataires de service en matière de conseil en GDTE	Les activités planifiées ont été exécutées. Cible 1.2.2 atteinte
Etat du Produit 1.2 : Les cibles ayant été atteintes durant la période de 56 ^{1/2} mois sur 66, le niveau de réalisation du Produit 1.2 est satisfaisant et efficace		
Niveau de réalisation du Résultat PNUD-FEM 1 :		
A travers la réalisation efficace des produits, le niveau de réalisation du Résultat PNUD-FEM 1 est satisfaisant et efficace.		
Il convient de noter trois cas de succès/enseignements :		
<ul style="list-style-type: none"> ↪ les cadres de concertation et de réflexion organisés avec plus de 350 participants dont 275 femmes leaders des organisations féminines des 6 cercles d'intervention, les maires et les chefs traditionnels constituent un succès dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre ; ↪ l'adoption du foyer amélioré en banco par les femmes, se traduit par des effets immédiats sur les prélèvements dans les formations boisées, et partant, sur la séquestration et le gain carbone ; ↪ l'utilisation du cordon pierreux à travers un aménagement à partir des courbes de niveau (ACN) induit une augmentation notable des rendements dans une perspective de création de richesses durables. 		

Effet 2 / Outcome 2 ou Résultat PNUD-FEM 2: Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel		
Produits	Cibles	Réalisations
Produit 2.1 : Un système géo-référencé de suivi et planification de la gestion des agro-éco-systèmes est élaboré et adopté en tant que partie du cadre de S&E du PAPAM et du secteur agricole	Cible n° 2.1.1 : À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés est disponible pour la zone du projet	La situation de référence du projet a été établie. Les activités de formation ont été assurées, mais le système de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés n'est pas opérationnel. Cible non atteinte
	Cible n° 2.1.2 : À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure	Deux études importantes ont été menées (Impact des réalisations de la GDTE sur la régénération du couvert végétal ; Estimation du gain carbone dans les investissements GDTE dans les régions de Sikasso et Mopti). Toutefois, le système de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés n'est pas opérationnel: Cible non atteinte
	Cible 2.1 : A partir de l'année 4 du projet, un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes est publié par le MEEA	Activités non réalisées : Cible non atteinte
Etat du Produit 2.1 :	Cibles non atteintes : le niveau de réalisation du Produit 2.1 est insuffisant	
Produit 2.2 : Un appui à la coordination et au suivi et évaluation au niveau du programme PAPAM est fourni	Activités réalisées.	
Etat du Produit 2.2:	Le niveau de réalisation du Produit 2.2 est satisfaisant.	
Niveau de réalisation du Résultat PNUD-FEM 2 : La non atteinte des cibles stratégiques [À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) est disponible pour la zone du projet ; À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure ; A partir de l'année 4 du projet, un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes est publié par le MEEA], conduit à une réalisation insatisfaisante du Résultat PNUD-FEM 2 dont l'obtention devait constituer un levier stratégique permettant au gouvernement de disposer d'un outil indispensable à sa mission de pilotage stratégique du développement agricole.		

Objectif immédiat du projet : Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agroécosystèmes du Mali		
Indicateurs	Cibles	Réalisations
Indicateur 1 : Le pourcentage de producteurs qui adopteront les technologies de GDTE dans les zones ciblées	Cible : Au moins 60% des producteurs bénéficiaires du PAPAM ont adopté les technologies de GDTE	Cible dépassée
Etat de l'Indicateur 1 : Niveau de l'indicateur satisfaisant		
Indicateur 2 : L'augmentation des zones du projet utilisant les techniques de GDTE	Cible : 50% des zones de production ciblées par le projet utilisent les techniques de GDTE	Cible atteinte
Etat de l'Indicateur 2 : Niveau de l'indicateur satisfaisant		
<p>Progrès vers l'Objectif immédiat du projet : Comme indiqué dans l'analyse de la conception du Cadre des Résultats (section 3.2.3), L'Objectif immédiat repose sur deux leviers : (1) un levier stratégique déterminé par le Résultat PNUD-FEM 2 dont l'obtention permettra au gouvernement de disposer d'un outil indispensable à sa mission de pilotage stratégique du développement agricole ; et (2) un levier opérationnel déterminé par le Résultat PNUD-FEM 1 dont la finalité repose sur le développement d'actions pilotes démonstratives permettant, à travers la mise à l'échelle des bonnes pratiques, aux communautés de base d'œuvrer dans une voie de création de richesses durables. Les indicateurs mentionnés ne concernent que le levier opérationnel dont le niveau de réalisation est satisfaisant. Force est de constater que le levier stratégique que constitue le Résultat PNUD-FEM 2 a un niveau de réalisation insatisfaisante.</p> <p>Au total, les progrès vers l'Objectif immédiat sont moyennement satisfaisants.</p>		

Annexe 7A: Planning Indicatif Global du Projet (PIG)

ANNEES	ACTIONS MAJEURES DE MANAGEMENT/GESTION DU PROJET								
	Formulation	Planification PTA	Comité de Pilotage	Réunion Coordination Equipe de projet	Visites Organisées Pour les partenaires (Gouvernement-PNUD-Assemblée...)	Rapport De suivi	Evaluation	Audits	Autres actions (Exposés, Réunions internationales / Side event...)
2014								-	
2015								-	
2016								Audit Exercice 2015	
2017								Audit Exercice 2016	
2018								Audit Exercice 2017	
2019								Audit Exercice 2018	
2020							Evaluation finale : Juin-Juillet	Audit Exercice 2019	
2021									

Annexe 7B: Chronogramme de mise en place d'un projet

Mois	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Actions majeures																				
Elaboration PIF																				
Formulation Document de projet																				
CLEP																				
Approbation/ Signature																				
Mise en place Equipe du projet																				
Première Planification Stratégique																				
Atelier de Démarrage																				
Comité de Pilotage																				
Démarrage opérationnel																				

ANNEXE 8 : BONNES PRATIQUES GDTE

8.1 CONCEPTS CLES :

Pour la conduite du processus d'identification des bonnes pratiques GDTE, il y'a lieu de préciser l'entendement relatif aux concepts clés :

- ✦ **L'Environnement** est perçu comme étant l'ensemble constitué par les êtres vivants, leur milieu d'existence, les interactions entre eux et ceci, pour une vie possible/en symbiose ;
- ✦ **Le Développement Durable (DD)** permet à L'Etre Humain de :
 - Vivre en sécurité, dans une société de : paix, liberté et justice. Ce premier fondement du DD participe de la bonne gouvernance;
 - De satisfaire, à tout moment et en tout lieu, ses besoins sociaux essentiels. Ce second fondement vise, l'éradication de la pauvreté sous toutes ses formes;
 - De prospérer dans un milieu naturel en équilibre continu. Ce troisième fondement impose, à tous les niveaux (local, national, continental, mondial), la préservation de l'Environnement ;
- ✦ Dans un pays comme le Mali, l'exploitation des ressources agro-sylvo pastorales est indéniablement le moteur du développement durable recherché.

Bien-fondé de l'identification et de l'extension des bonnes pratiques GDTE :

Sur la base des concepts indiqués ci-dessus, on peut retenir que l'extension des bonnes pratiques GDTE doit conduire à un modèle de développement local durable et de démocratie à la base, où les populations, en sécurité, vivent dans une société de paix, de liberté et de justice et leurs besoins socio- économiques et culturels satisfaits à tout moment dans un milieu naturel en équilibre continu.

A terme, l'extension des bonnes pratiques GDTE permettra d'assurer une sécurité alimentaire et énergétique durable tout en contribuant à la lutte contre les changements climatiques et à la préservation de l'environnement aussi bien au plan local que global, en fournissant également une meilleure qualité de vie au profit des populations.

8.2 : MATRICE AD HOC D'IDENTIFICATION DES BONNES PRATIQUES GDTE

Domaine d'intervention stratégique	Questions évaluatives		Bonnes pratiques identifiées	Principaux obstacles à la mise à l'échelle des bonnes pratiques de GDTE	Actions recommandées
	Question clé	Sous questions			
Bonne Gouvernance locale	Dans quelle mesure, les collectivités territoriales bénéficient-elles d'un cadre politique, juridique et réglementaire leur permettant de piloter le développement durable au niveau local ?	Existe-t-il un cadre politique, juridique et réglementaire adapté permettant de rendre plus effectif l'exercice des compétences transférées ?			
		Niveau du dialogue politique sur la décentralisation ?			
		Comment s'opère le pilotage du DD ?			
		Validité de l'approche mise en application ?			

Domaine d'intervention stratégique	Questions évaluatives		Bonnes pratiques identifiées	Principaux obstacles à la mise à l'échelle des bonnes pratiques de GDTE	Actions recommandées
	Question clé	Sous questions			
Bonne Gouvernance locale (suite)	Dans quelle mesure, les collectivités locales ont les capacités d'exercer la plénitude de leurs compétences ?	Quelle est le niveau d'amélioration des cadres organisationnels de gouvernance locale ?			
		Degré de développement d'un service public local (mobilisation plus accrue de ressources...) ?			
		L'Appui/Conseil permet-il de doter les communautés de base d'outils, et mécanismes de planification, de mise en œuvre et de suivi continu des conditions de vie et de l'évolution de l'environnement ?			
		L'Appui/Conseil permet-il de développer un contrôle citoyen de l'action publique locale ?			

Domaine d'intervention stratégique	Questions évaluatives		Bonnes pratiques identifiées	Principaux obstacles à la mise à l'échelle des bonnes pratiques de GDTE	Actions recommandées
	Question clé	Sous questions			
Sécurité alimentaire et énergétique durable	Dans quelle mesure l'exploitation du potentiel agro-sylvo-pastoral permet de garantir, de façon durable, une sécurité alimentaire et énergétique?	Quelle est la déclinaison au niveau local du cadre institutionnel national de pilotage du développement agricole (planification, programmation, mobilisation et coordination des partenaires, mise en œuvre des investissements structurants, appui/conseil, suivi-évaluation...)?			
		Quelle est l'approche définie et mise en œuvre /Validité de l'Appui-Conseil en ce qui concerne : -la gestion du capital naturel (domaine foncier, forêts, eaux) ? - la prévision/l'atténuation des risques de conflits et catastrophes ?			
		Dans quelle mesure la conception et la réalisation des exploitations (périmètres collectifs, individuels/privés favorisent l'intégration agriculture pluviale/agriculture irriguée/élevage/pêche-aquaculture/ foresterie ?			

Domaine d'intervention stratégique	Questions évaluatives		Bonnes pratiques identifiées	Principaux obstacles à la mise à l'échelle des bonnes pratiques de GDTE	Actions recommandées
	Question clé	Sous questions			
Sécurité alimentaire et énergétique durable (suite)	Dans quelle mesure l'exploitation du potentiel agro-sylvo-pastoral permet de garantir, de façon durable, une sécurité alimentaire et énergétique? (suite)	Quelles sont les normes d'aménagement d'infrastructures pour la maîtrise de l'eau/ la gestion intégrée des ressources en eau ?			
		Quel est le niveau d'accès aux sources d'énergies renouvelables /mobilisation des sources locales d'énergie renouvelable, en particulier les solutions reposant sur l'énergie solaire, et une production durable et de haute qualité de combustible végétal ?			
		Quelle est l'approche définie et mise en œuvre en ce qui concerne l'arboriculture fruitière, le reboisement (avec des espèces forestières locales ayant une valeur médicinale) ?			
		Niveau de désenclavement des zones de production ?			
		Quelle est la disponibilité (avec la recherche) de paquets techniques facilitant la formation/conseil des organisations de producteurs et du secteur privé local ?			

Domaine d'intervention stratégique	Questions évaluatives		Bonnes pratiques identifiées	Principaux obstacles à la mise à l'échelle des bonnes pratiques de GDTE	Actions recommandées
	Question clé	Sous questions			
Couverture des besoins sociaux essentiels des villageois.	Le niveau d'accès aux droits et services sociaux de base permet-il aux populations d'améliorer de façon durable leurs conditions et cadre de vie ?	Existe –t-il une plateforme minimale d'infrastructures et équipements sociaux de base dans les secteurs prioritaires de l'éducation (formelle et non formelle), de la santé et de l'alimentation en eau potable ?			
		Quelles sont les capacités/mesures de protection sociale au profit des groupes vulnérables (durant et après les crises et les chocs)?			
		Niveau de développement de la communication rurale, et le plaidoyer pour la consommation des produits locaux ?			
		Degré de valorisation du savoir et du savoir-faire local ?			
		Niveau d'amélioration du cadre de vie (architecture locale adaptée, Gestion/ valorisation des déchets...)?			

Annexe 9 : Synoptique des conclusions et recommandations/ Mémoire des actions recommandées

Secteurs/ Critères d'évaluation	Conclusions	Mémoire des actions recommandées		
		Actions recommandées	Partie responsable	Délai
Insécurité	Le risque « insécurité » avait été identifié, mais sa gestion n'a pas été convenablement faite afin d'en minimiser les effets négatifs	Tout mettre en œuvre pour impulser le dialogue politique, économique, culturel, et social que l'Etat doit piloter en conformité avec sa mission pérenne de service public au titre desquels la sécurité humaine, et la préservation de l'intégrité du territoire malien.	Gouvernement	Continu
Processus formulation/approbation	Le processus formulation/approbation a été anormalement long. Il s'est écoulé 87 mois entre l'approbation du PIF et l'atelier de lancement. Cette période a été assez suffisante pour induire des modifications dans les lignes directrices du projet et partant, annihiler la cohérence entre le PIF et le document de projet signé	Limiter le processus formulation/approbation sur une période ne dépassant pas 20 mois.	Gouvernement, PNUD, et FEM	Dès l'identification du projet
		Veiller à ce que les cofinancements fassent l'objet de lettres de cofinancement signées par les parties concernées.	Gouvernement, PNUD, et FE	Durant la formulation du projet
		Assurer une veille stratégique continue permettant d'assurer la cohérence entre la fiche d'identification du projet (PIF) et le document de projet.	PNUD et Unité Régionale PNUD/FEM	Dès l'approbation du PIF
Comité Local d'Examen du Projet	La composition du CLEP qui s'est tenu le 01/08/2014 n'est pas optimale du fait que certains partenaires clés n'ont pas été représentés, notamment : le Ministère du Développement Rural/la Direction Nationale du Génie Rural (DNGR) ; la Direction Nationale des Productions Industrielles et Animales (DNPIA) ; l'Institut d'économie rurale (IER) ; la Direction nationale des Eaux et Forêts (DNEF) ; la Banque mondiale (BM) et la Commission européenne (CE)	Prendre les dispositions en vue de la participation effective des partenaires clés au CLEP, ou recevoir (en cas d'absence) formellement leurs fiches d'observations et avis en ce qui concerne leur recommandation relative à l'approbation du projet. Un format est proposé en annexe 13.	Gouvernement et PNUD	Un mois avant le CLEP

Secteurs/ Critères d'évaluation	Conclusions	Mémoire des actions recommandées		
		Actions recommandées	Partie responsable	Délai
Organisation de l'atelier de lancement	Le rapport de l'atelier de lancement du projet ne constitue pas, comme il se devait de l'être, une référence fondamentale élaborée et partagée avec l'ensemble des parties prenantes afin de formaliser les divers accords et protocoles liés à la mise en œuvre. En effet, les objectifs de l'atelier n'ont pas suffisamment pris en compte : (i) les recommandations du CLEP et (ii) la nécessité de finaliser un premier plan d'action annuel sur la base du cadre des résultats du projet en mettant en relief les indicateurs, les cibles, les moyens de vérification, ainsi que les hypothèses et risques à date	Organiser l'atelier de lancement des prochains projets, de façon à ce que le rapport soit une référence fondamentale élaborée et partagée avec l'ensemble des parties prenantes afin de formaliser les divers accords et protocoles liés à la mise en œuvre (accord sur le Planning Indicatif Global du projet; compréhension des rôles, services d'appui et responsabilités du PNUD, de l'Unité PNUD/FEM; finalisation du premier plan d'action annuel sur la base du cadre des résultats du projet)	Gouvernement et PNUD	Au plus tard deux mois après le démarrage opérationnel
Conception du cadre des résultats	La conception du cadre stratégique des résultats tel que présenté dans le document de projet, a souffert d'une application insuffisante de la gestion axée sur les résultats et du contrôle qualité. la chaîne logique Résultat/Activités principales/Cibles/Indicateurs/Sources de vérification/Période de réalisation/Coûts/Structure de mise en œuvre/Structures partenaires/Structure responsable/Risques et hypothèses, n'a pas été définie	Appliquer rigoureusement la gestion axée sur les résultats dans les prochaines formulations	Equipe de formulation	Dès la formulation

Secteurs/ Critères d'évaluation	Conclusions	Mémorandum des actions recommandées		
		Actions recommandées	Partie responsable	Délai
Pertinence	L'alignement du projet par rapport aux cadres de référence pour le développement durable aux niveaux mondial et national justifie sa pertinence satisfaisante (4/6) . Cette pertinence est également adossée aux deux résultats visés et qui répondent aux préoccupations immédiates : (i) des populations actives dans l'exploitation des ressources agro sylvo pastorales ; (ii) des entités gouvernementales centrales et décentralisées en ce qui concerne l'appui au pilotage stratégique ; (iii) des ONG, ainsi que du secteur privé qui s'investissent dans l'appui/conseil au profit des producteurs ruraux Du point de vue de la conception, la chaîne des résultats n'intègre pas les éléments pertinents et traduisant la prise en compte du genre. Toutefois, sur le terrain, les responsabilités assumées par les femmes dans la mise en œuvre ont imposé leur positionnement de leaders et d'actrices principales dans certains secteurs clés (bonnes pratiques concernant la formation/diffusion et vulgarisation des foyers améliorés, des boisements...). Compte tenu de cette réalité opérationnelle, le déficit conceptuel ne remet pas en cause la pertinence du projet	Refléter l'intégration du genre dans l'élaboration du rapport d'achèvement du projet	AEDD	Immédiat

Secteurs/ Critères d'évaluation	Conclusions	Mémoire des actions recommandées		
		Actions recommandées	Partie responsable	Délai
Cohérence	Le descriptif du projet est en cohérence avec les objectifs mondiaux de développement durable, les Priorités nationales, le Plan Stratégique du PNUD, les Objectifs du FEM, le Cadre SNU et le programme PNUD au Mali. Cependant, la chaîne des résultats a été définie de façon incomplète conduisant à une cohérence moyennement satisfaisante (3/6)	Appliquer rigoureusement la gestion axée sur les résultats dans les prochaines formulations	Equipe de formulation	Dès la formulation
Impact /Durabilité	Des changements positifs sont notés en ce qui concerne : l'approche innovante de GDTE, avec le développement d'un catalogue des bonnes pratiques ; l'avènement de nouveaux types de comportement au niveau des communautés pour le développement durable. Les changements induits sont satisfaisants (4/6) . La durabilité des acquis risque d'être annihilée par : (1) l'insécurité ; (2) le non fonctionnement simultané et continu des trois « Guichets »: Guichet Formation ; Guichet Appui/Conseil et Guichet Financement assuré par le projet pour soutenir les producteurs (petits matériels, intrants...). Il convient de souligner que pour les deux premiers guichets (Formation et Appui/Conseil), l'Etat doit assurer leur existence et leur fonctionnement continu, au regard de son rôle de Pilote du développement agro sylvo pastoral durable.	Mettre en œuvre rapidement un partenariat axé sur la mise à l'échelle des meilleures pratiques de GDTE dans une démarche d'approche programme à travers un Programme pilote de développement par la GDTE des éco villages/éco communes rurales. Ce partenariat devra appuyer également l'élaboration d'une stratégie nationale de création par la GDTE des éco villages assortie d'un plan d'action sur un horizon de trente années.	Gouvernement, PNUD et FEM	Immédiat

Annexe 10: Formulaire du Code de conduite du GENU

Les évaluateurs/Consultants :

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'accord avec le Consultant chargé de l'examen

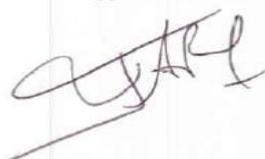
Accord pour le respect du Code de conduite du système des Nations Unies en matière d'évaluation :

Nom du Consultant : Arona FALL

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des Nations Unies en matière d'évaluation et je m'engage à le respecter.

Signé à Saint-Louis, le 08 Juin 2020— Signature

Arona FALL



:

Annexe 11 : Formulaire d'approbation du rapport final

Rapport d'examen approuvé par :

Unité mandatrice

Nom : _____

Signature : _____ Date :

Conseiller technique régional du PNUD/FEM

Nom : _____

Signature : _____ Date :

Annexe 12 : Matrice des réponses aux commentaires reçus de l'Unité PNUD/FEM

Commentaires reçus de l'Unité PNUD/FEM			Réponses de l'équipe d'évaluation
Auteur du commentaire	Références dans la version provisoire du rapport d'évaluation	Commentaires	
Penny Stock Regional Technical Advisor for Ecosystems and Biodiversity, Africa Nature, Climate and Energy Bureau of Policy and Programme Support/Global Policy Network United Nations Development Programme Tel: +44 7990 725641 / +44 1799 524377	Observation d'ordre général	Cher M. Fall Merci beaucoup d'avoir partagé ce projet de rapport d'évaluation terminale pour le PIMS 4138. C'est un rapport solide et nous vous sommes reconnaissants d'avoir travaillé avec tant de compétence pour évaluer le projet, sans la possibilité de prendre une mission dans le pays en raison de la pandémie COVID19. J'ai quelques commentaires :	Merci.
Penny Stock Regional Technical Advisor for Ecosystems and Biodiversity, Africa Nature, Climate and Energy Bureau of Policy and Programme Support/Global Policy Network United Nations Development Programme Tel: +44 7990 725641 / +44 1799 524377	PARTIE 3 : RESULTATS DE L'EVALUATION 3.3 Analyse de la performance du projet 3.3.1 Pertinence 3.3.1.3 Niveau de la prise en compte du genre Page 22	1. Nous comprenons que le projet a des résultats importants en matière de genre que nous documenterions plus clairement dans le TE. Pouvez-vous renforcer l'analyse de ce domaine. Nous recommandons également le développement d'un reportage photo (déjà discuté; un journaliste Andrea Egan est en attente pour préparer l'article) pour capturer les résultats du projet, en particulier sous l'angle du genre.	Du point de l'évaluation, j'ai indiqué que c'est la conception du cadre des résultats qui est à la base de la non prise en compte du genre. Toutefois, les résultats de terrain sont tout autres. Le rôle et la responsabilité des femmes dans les sites débouchent sur deux cas de succès comme indiqué dans le document. Je vais essayer de trouver une illustration. CF. section 3.3.3.2

Commentaires reçus de l'Unité PNUD/FEM			Réponses de l'équipe d'évaluation
Auteur du commentaire	Références dans la version provisoire du rapport d'évaluation	Commentaires	
Penny Stock Regional Technical Advisor for Ecosystems and Biodiversity, Africa Nature, Climate and Energy Bureau of Policy and Programme Support/Global Policy Network United Nations Development Programme Tel: +44 7990 725641 / +44 1799 524377 Skype: Penny. Stock penny.stock@undp.org www.undp.org	PARTIE 5 : CONCLUSIONS, ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS 5.3 Recommandations Page 39	2. Pouvez-vous mettre les recommandations dans un tableau, détaillant chaque recommandation spécifique, la partie responsable et le délai pour réaliser les actions recommandées.	La section 5.4 répond à votre sollicitation
	PARTIE 5 : CONCLUSIONS, ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS 5.3 Recommandations Page 40	3. Il est clair qu'il y a de nombreux enseignements importants détaillés dans le TE qui doivent informer et influencer le développement du nouveau projet GEF7 LD / LDCF. J'ai partagé l'ébauche du TE avec Caroline pour son examen afin que des liens solides puissent être établis et, si possible, des recommandations puissent être intégrées dans la conception du nouveau projet. Chers Oumar et Alfredo, veuillez noter les recommandations orientées spécifiquement vers le PNUD; ceux-ci nécessitent notre attention.	Je souhaiterais consulter le descriptif du nouveau projet, et en tirer si possible quelques orientations. Mon penchant c'est le développement des éco villages /éco communes ; c'est plus global du point de vue du DHD.

Commentaires reçus de l'Unité PNUD/FEM			Réponses de l'équipe d'évaluation
Auteur du commentaire	Références dans la version provisoire du rapport d'évaluation	Commentaires	
Penny Stock Regional Technical Advisor for Ecosystems and Biodiversity, Africa Nature, Climate and Energy Bureau of Policy and Programme Support/Global Policy Network United Nations Development Programme Tel: +44 7990 725641 / +44 1799 524377 Skype: Penny. Stock penny.stock@undp.org www.undp.org	-----	4. Je copie Margarita Arguelles pour fournir des commentaires supplémentaires sur la structure et la présentation du rapport TE, qui doit être conforme aux directives TE du PNUD. Dear Margarita, over to you for your comments on this draft TE to ensure that the final report meets UNDP standards.	J'ai suivi le format en explicitant certains aspects. Cf. les annexes.

Commentaires reçus de l'Unité PNUD/FEM			Réponses de l'équipe d'évaluation
Auteur du commentaire	Références dans la version provisoire du rapport d'évaluation	Commentaires	
Margarita Arguelles	Résumé exécutif	It would be useful for the reader if there is a table in the Executive Summary which shows all the ratings given in the report:	Les informations étant déjà fournies dans les annexes 6 A et 6 B, une matrice ad hoc est maintenant intégrée dans le Résumé exécutif
	1.2 Approche méthodologique/ Calendrier de la mission	Were any gender-responsive tools and methodologies used in the evaluation process? If so, detail them in this section.	Il a été précisé dans la section 3.3.1.3 Niveau de la prise en compte du genre, que du point de vue de la conception, la chaîne des résultats n'intègre pas les éléments pertinents et traduisant la prise en compte du genre. A cet égard, l'évaluation est négative. Toutefois, sur le terrain, les responsabilités assumées par les femmes dans la mise en œuvre leur ont permis d'imposer leur positionnement de leaders et d'actrices principales dans certains secteurs clés (bonnes pratiques concernant la formation/diffusion et vulgarisation des foyers améliorés, des boisements...). Au demeurant, il convient de noter que c'est dans l'intervention des femmes où le projet a enregistré les résultats les plus notoires. Après l'évaluation à mi-parcours, le document aurait dû faire l'objet d'une révision traduisant, entre autres, l'intégration du genre.

Commentaires reçus de l'Unité PNUD/FEM			Réponses de l'équipe d'évaluation
Auteur du commentaire	Références dans la version provisoire du rapport d'évaluation	Commentaires	
Margarita Arguelles	3.3.8 Durabilité	<p>Each of the following four risks to sustainability should be separately evaluated and discussed. Ratings should be given as to the likelihood of sustainability, as per each risk. The ratings are given on a 4-point scale (4=Likely, 3=Moderately Likely, 2=Moderately Unlikely, 1=Unlikely).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ressources financières • Sociopolitique • Cadre institutionnel et gouvernance • Environnemental 	La section a été détaillée selon les aspects indiqués.

Commentaires reçus de l'Unité PNUD/FEM			Réponses de l'équipe d'évaluation
Auteur du commentaire	Références dans la version provisoire du rapport d'évaluation	Commentaires	
Margarita Arguelles	3.4.2 Mobilisation des ressources/ Exécution financière	<p>Please complete the attached co-financing template, which is a requirement by the GEF. The template is straight forward but there may be questions on the column titled 'Investment Mobilized'. In that column, there are two choices – investment mobilized or recurrent expenditures. The definitions are below:</p> <p><i>Investment Mobilized</i> means Co-Financing that excludes recurrent expenditures (Different governments, companies and organizations may use different terms to refer to “recurrent expenditures”, such as “current expenditures” or “operational/ operating expenditures”).</p> <p><i>Recurrent expenditures</i> can generally be understood as routine budgetary expenditures that fund the year-to-year core operations of the entity (they are often referred to as ‘running costs’ - they do not result in the creation or acquisition of fixed assets). They would include wages, salaries and supplements for core staff; purchases of goods and services required for core operations; and/or depreciation expenses. Some of the typical government co-financing we have previously included (such as routine budgetary expenses for Ministry of Environment operations) will no longer meet this new definition of investment mobilized for these specific countries).</p> <p>As per the report, it looks like UNDP is the only co-financier. Therefore, the attached template should list UNDP’s contribution as either ‘in-kind’ or ‘grant’ (cash). If both, enter two separate lines. Indicate if the amount of co-financing is categorized as ‘investment mobilized’ or ‘recurrent expenditures’ as per the above definitions.</p>	La section 3.4.2.3 Situation du cofinancement a été définie.

Commentaires reçus de l'Unité PNUD/FEM			Réponses de l'équipe d'évaluation
Auteur du commentaire	Références dans la version provisoire du rapport d'évaluation	Commentaires	
Margarita Arguelles	3.4.3 Suivi/Evaluation	<p>There should be discussions and assessment on both M&E Design and M&E Implementation. There should be separate ratings for M&E Design and M&E Implementation, and an overall rating for M&E</p> <p>For M&E Design</p> <ul style="list-style-type: none"> Was the M&E plan well-conceived? Were roles and responsibilities well-articulated? Was there a sufficient budget for M&E? <p>For M&E Implementation:</p> <ul style="list-style-type: none"> Were tracking tools data gathered in a systematic manner? Was the GEF OFP kept informed of M&E activities? Were PIR ratings consistent with MTR and TE findings? What was the extent of the Project Board's role in M&E activities? 	<p>La section a été complétée avec des éléments déjà fournis dans la section 3.4.1 Modalités de mise en œuvre.</p>

Commentaires reçus de l'Unité PNUD/FEM			Réponses de l'équipe d'évaluation
Auteur du commentaire	Références dans la version provisoire du rapport d'évaluation	Commentaires	
Margarita Arguelles	Annexes	For the RTA/Penny and CO: Once the report is final, please don't forget to sign the Report Clearance form in Annex 11.	RAS
	Annexes	Annex 12 can be kept in the report, however, please indicate that the table is annexed in a separate file. The comments made on the report should be kept as a separate and internal file.	RAS

Date :

Signature Penny Stock

Annexe 13 : Format Fiche d'observations/avis des Partenaires pour le CLEP

Comité Local d'Examen (CLEP)	Titre du projet :	
	Date du CLEP :	
Partenaire	Institution :	
	Point focal désigné	Noms et Prénoms :
		Contacts (mail, téléphone...) :
OBSERVATIONS/AVIS FINAL DU PARTENAIRE		
I. Observation d'ordre général :		
II. Observations Spécifiques		
Références dans le document de projet (Partie, paragraphe, sous-paragraphe, section, annexe....)	Commentaires	
III. Avis final du partenaire sur l'approbation du projet :		
Date :	Signature Point focal	

ANNEXE 14 : ANALYSE DE L'ADEQUATION PIF/DOCUMENT DE PROJET

A)-ELEMENTS DE BASE			
	PIF	DOCUMENT DE PROJET	OBSERVATIONS
TITRE DU PROJET	Restaurer la productivité agricole et pastorale	Gestion Durable des Terres et des Eaux (GDTE) et appui environnemental au PAPAM : Programme d'Accroissement de la Productivité Agricole au Mali, Composantes PNUD-FEM	Le titre du PIF correspond à celui d'un programme même plus important que le PAPAM ! Celui du projet PNUD-FEM est plus réaliste.
NOM DU PROGRAMME PARENT	Programme stratégique d'investissement pour le SLM en Afrique subsaharienne (SIP)	Programme d'investissement stratégique FEM-4/ « Promouvoir la production agricole au Mali » (PAPAM)	-
PARTENAIRES D'EXECUTION	Ministère de l'Agriculture, Ministère de l'Élevage et Ministère de l'Environnement	Ministère de l'Environnement, de l'Eau et de l'Assainissement (MEEA) – Agence de l'Environnement et du Développement Durable (AEDD)	Le PIF allait conduire à des arrangements de mise en œuvre complexes avec trois ministères.
Objectif du projet	Accroître la productivité agricole en sécurisant les services écosystémiques dans les paysages agricoles prioritaires, en améliorant la compétitivité des chaînes d'approvisionnement, en améliorant les prestataires de services et en augmentant la disponibilité du financement pour les utilisateurs de terres.	Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agro-écosystèmes du Mali.	L'observation faite pour le titre vaut également pour l'objectif.

B)-CADRE DES RESULTATS

COMPOSANTE	PIF		DOCUMENT DE PROJET		OBSERVATIONS
	EFFETS RECHERCHES	PRODUITS ATTENDUS	EFFET RECHERCHE	PRODUITS ATTENDUS	
1- Soutien politique et institutionnel à une approche programmatique globale	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ harmonisation des politique et capacités accrues pour la gestion intégrée des terres à tous les niveaux ⇒ Leadership de pays et alignement et coordination des donateurs et des secteurs ⇒ Augmentation du financement du gouvernement et du secteur privé au SLM ⇒ SLM-contexte politique et cadre réglementaire renforcé ⇒ Possibilités de diversification améliorées ⇒ La gestion des risques, en particulier contre la volatilité des prix, est renforcé 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cadre d'investissement SLM (CSIF) adopté et mis en œuvre par le Gouvernement et les parties prenantes ➤ Les questions et approches du SLM sont mieux prises en compte dans la planification du développement local ➤ Plans locaux d'utilisation des terres élaborés dans des zones ciblées ➤ Mécanismes de coordination verticale/horizontale pour le développement agricole et le SLM en place 	Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue	<p>-Des ressources de formation sur la GDTE sont développées, testés et améliorées de façon dynamique en fonction des réactions des utilisateurs, et ensuite elles sont déployées dans les sites du projet, la diffusion de l'approche de renforcement des capacités du PAPAM</p> <p>-Les connaissances sont diffusées, l'innovation infusée et les percées technologiques adoptées par les bénéficiaires dans le cadre de l'approche du PAPAM au renforcement des capacités des OP pour la GDTE</p>	Les effets et produits sont appropriés pour résoudre le problème du pilotage stratégique du développement durable de l'Agriculture (au sens large : intégration Cultures pluviale/cultures irriguées/Elevage/Pêche/Foresterie). Ceci, est trop ambitieux ! Le projet PNUD-FEM présente un cadre programmatique plus pertinent et cohérent.

COMPOSANTE	PIF		DOCUMENT DE PROJET		OBSERVATIONS
	EFFETS RECHERCHES	PRODUITS ATTENDUS	EFFETS RECHERCHES	PRODUITS ATTENDUS	
2- Renforcer la sensibilisation et les capacités aux niveaux national, régional et local	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Capacités des organisations de producteurs et des agents de vulgarisation renforcées pour fournir des services SLM ⇒ Capacités des gouvernements locaux renforcées pour gérer efficacement les zones forestières et pastorales ⇒ Capacités des services publics nationaux, régionaux et locaux renforcées pour superviser efficacement les activités du SLM et fournir des services consultatifs 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Modules de formation élaborés et développés par les ressources de formation locales ➤ Les agents d'extension sont entièrement formés et capables de diffuser et d'appliquer les techniques SLM ➤ Les administrations locales, ainsi que les services publics, ont été formées pour mener à bien leurs fonctions de supervision et de gestion des activités liées au SLM 	-	-	-

COMPOSANTE	PIF		DOCUMENT DE PROJET		OBSERVATIONS
	EFFETS RECHERCHES	PRODUITS ATTENDUS	EFFETS RECHERCHES	PRODUITS ATTENDUS	
3- Investissements sur le terrain	<p>⇒ Applications SLM sur le terrain à l'échelle</p> <p>⇒ Stratégies et techniques de SLM adoptées à l'intérieur et à l'extérieur des fermes dans les zones de production de coton et de riz (Office du Niger, systèmes d'irrigation à petite échelle, périmètres d'irrigation des villages, etc.)</p> <p>⇒ L'expansion de la zone de production de coton a diminué</p> <p>⇒ La productivité des chaînes et des terres cultivées a augmenté ou maintenue</p> <p>⇒ La pression agricole sur les ressources naturelles a diminué</p>	<p>➤ Approches SLM innovantes pilotées et promues dans les systèmes de production agro-sylvo-pastorale</p> <p>➤ Options et technologies SLM disponibles dans le menu des fonds axés sur la demande</p> <p>➤ Les taux d'adoption des technologies SLM ont augmenté</p> <p>➤ L'utilisation des POP a diminué</p> <p>➤ Mécanisme national de financement commun pour l'agriculture et SLM mis en place</p>	-	-	-

COMPOSANTES	PIF		DOCUMENT DE PROJET		OBSERVATIONS
	EFFETS RECHERCHES	PRODUITS ATTENDUS	EFFET RECHERCHE	PRODUITS ATTENDUS	
4- Suivi et évaluation du SLM	<p>⇒ Changements à court, moyen et long terme dans la gestion des terres surveillés et évalués</p> <p>⇒ Information sur le SLM utilisée aux niveaux local, national et international pour permettre l'analyse comparative dans divers contextes</p>	<p>➤ Outils et indicateurs sélectionnés affinés et appliqués pour surveiller la montée en puissance du SLM</p> <p>➤ Existence d'une base de connaissances complète sur le SLM</p> <p>➤ Informations, notes techniques et outils diffusés à toutes les parties prenantes</p> <p>➤ Système d'information géographique opérationnel pour le suivi de l'évolution des ressources naturelles</p> <p>➤ Activités de projet du FEM mises en œuvre et étroitement surveillées par le Ministère de l'environnement</p>	<p>Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel</p>	<p>-Un système géo-référencé de suivi et planification de la gestion des agro-éco-systèmes est élaboré et adopté en tant que partie du cadre de S&E du PAPAM et du secteur agricole ;</p> <p>-Appui à la coordination et au suivi et évaluation au niveau du programme PAPAM est fourni</p>	<p>Les effets et produits sont appropriés pour résoudre le problème du pilotage stratégique du développement durable de l'Agriculture (au sens large : intégration Cultures pluviale/cultures irriguées/Elevage/Pêche/Foresterie). Ceci, est trop ambitieux ! Le projet PNUD-FEM présente un cadre programmatique plus pertinent et cohérent.</p>

C)-RISQUES IDENTIFIES

PIF		DOCUMENT DE PROJET		OBSERVATIONS
RISQUES IDENTIFIES	MESURES D'ATTENUATION ENVISAGEES	RISQUES IDENTIFIES	MESURES D'ATTENUATION ENVISAGEES	
<p>-Le risque global de l'opération est jugé modéré, puisque le projet intégrera les leçons tirées de l'investissement continu de la Banque et des partenaires au Mali. Les évaluations antérieures ont montré que la plupart des risques se trouvent dans l'environnement favorable et cette opération vise à l'améliorer.</p> <p>-Parmi les autres risques, il est noté : i) la faible capacité des fournisseurs de services et des facilitateurs à diffuser les connaissances sur les SLM; ii) une masse insuffisante de facilitateurs dûment formés; iii) un risque potentiel de détournement de fonds et de dossiers comptables inadéquats</p>	<p>-La stratégie de communication, et l'approche proposée et contribueront à minimiser les risques.</p> <p>-De même, le projet du FEM et l'investissement de l'IDA porteront attention au renforcement des capacités, en particulier pour les services publics et les organisations de producteurs qui seront des intervenants clés dans la mise en œuvre et pour les efforts supplémentaires visant à promouvoir les investissements dans les SLM.</p>	<p>*Le Mali est en train de sortir d'une crise et la situation reste tendue et peut être dangereux dans les zones rurales</p> <p>*La capacité nationale de GDTE dans les zones rurales prendra plus de temps à être développé que prévu et cela aura un impact limité sur l'adoption globale des techniques de GDTE. Aussi, il y aura une résistance au changement sur la base des traditions culturelles des communautés bénéficiaires, y compris en ce qui concerne les rôles des femmes et des hommes.</p>	<p>*Le projet suivra les instructions appropriées et les protocoles applicables de l'UNDSS. Tout le personnel du projet sera formé en matière de sécurité dans le terrain.</p> <p>*La stratégie du projet est axée sur la réalisation des résultats qui sont en rapport avec son niveau d'ambition. La première activité du Produit 1.1 inclut une évaluation de besoins, visant à fournir à l'équipe du projet des données suffisantes sur la façon de concevoir et de mettre en œuvre les formations sur la GDTE, et sur comment maximiser leurs impacts sur le renforcement des capacités. Conjointement avec l'évaluation des besoins, une étude analytique sur les obstacles à l'efficacité de la formation en question et à l'adoption de l'innovation et de la technologie, que le PAPAM peut aider à introduire par rapport la GDTE. Une attention particulière sera accordée aux éléments liés aux traditions culturelles des communautés bénéficiaires, y compris en ce qui concerne les rôles des femmes et des hommes respectivement, ce qui peut être un élément de résistance aux changements</p>	<p>Il est clair que le décalage entre la période de conception du PIF et celle du document de projet induit des différences dans l'identification des risques.</p> <p>Le risque sécuritaire reste le principal</p>

C)-RISQUES IDENTIFIES (SUITE)

PIF		DOCUMENT DE PROJET		OBSERVATIONS
RISQUES IDENTIFIES	MESURES D'ATTENUATION ENVISAGEES	RISQUES IDENTIFIES	MESURES D'ATTENUATION ENVISAGEES	
Idem ci-dessus	Idem ci-dessus	<p>*Le projet peut avoir une incidence négative sur les traditions culturelles des communautés bénéficiaires, y compris en ce qui concerne les rôles respectifs des hommes et des femmes.</p>	<p>*Le projet PNUD-FEM a été structuré de telle façon à ce que des mesures strictes de sauvegarde pour éviter les impacts négatifs et les risques des investissements agricoles seront une partie intégrante du programme de formation, à être élaboré avec l'appui du projet.</p> <p>*Plus spécifiquement, la réponse suivante a été donné dans l'examen préalable du PNUD par rapport la Question 6.1 (<i>Le projet est-il susceptible d'affecter de façon significative les traditions culturelles des communautés concernées, y compris les rôles respectifs des hommes et des femmes ?</i>)</p> <p>“Dans la mesure où les pratiques agricoles qui dégradent la terre et entraînant une perte des services de l'écosystème liés aux ressources en eau, le sol et le carbone peuvent être interprété comme des « traditions culturelles » et /ou quand ces pratiques sont profondément ‘ancrée dans ces traditions’, ainsi que les rôles des hommes et des femmes respectivement, alors, il est possible de répondre OUI, le projet tentera de les influencer - mais c'est afin que ses pratiques soient beaucoup plus durable et pas discriminatoire sur le genre. Un exemple serait l'utilisation «traditionnelle» du feu comme une technique de défrichage avant de pouvoir préparer le terrain pour les cultures.</p>	Le risque aurait été défini autrement : la non prise en compte des traditions culturelles et du savoir-faire local

Annexe 15 : Guides d'entretien

Directions/Services de l'État

- Missions et attributions dans le cadre de la mise en œuvre du projet
- Appuis reçus (Type, Description)
- Appréciation de ces appuis notamment la cohérence et la pertinence avec les priorités nationales
- Appréciation et jugement sur la contribution du PNUD/FEM: Appréciation sur la valeur ajoutée du PNUD en termes de contribution au renforcement des capacités et au développement des cadres de stratégie, de planification, et au Suivi Évaluation du Dispositif, aux opérations sur le terrain
- Appréciation sur le mécanisme de Coordination
- Données sur les acquis et leur utilisation
- Changements (ou signes précoces de changements) notés au niveau de la structure sur le plan stratégique et opérationnel
- Différents acquis des appuis
- Facteurs de succès
- Contraintes et solutions préconisées
- Principaux enseignements
- Stratégies mise en place pour continuer et ou maintenir les acquis
- Disponibilités des informations statistiques permettant de renseigner les indicateurs des produits;

ONG/Prestataires

- Appuis reçus, Appréciation des appuis
- Cohérence et pertinence des produits
- Principaux changements constatés
- Principaux acquis
- Principaux facteurs de succès
- Appréciation sur les principales contraintes
- Stratégies de mise en place pour maintenir les acquis
- Principaux enseignements tirés
- Recommandations spécifiques

Bénéficiaires

- Appuis reçus (Type, Description)
- Appréciation des appuis
- Pertinence des appuis (en lien notamment avec les contraintes identifiées)
- Qualité des réalisations/Appuis
- Données sur l'application des compétences acquises du fait des formations
- Données sur l'utilisation des appuis reçus
- Accroissement des revenus suite aux appuis reçus
- Changements (ou signes précoces de changements)
- Forces et faiblesses des appuis reçus
- Difficultés liées à l'exercice de l'activité
- Solutions adoptées pour lever ces difficultés
- stratégies mise en place pour continuer et ou maintenir les activités
- Recommandations spécifiques

Partenaires Techniques et Financiers (PTF)

- Appréciation sur indicateurs et situation de référence
- Disponibilité de données internes pour mesurer les indicateurs
- Appréciation sur le niveau de concordance entre produits et Effets
- Partenariat avec le PNUD
- Mobilisation des ressources dans les délais / les principaux difficultés
- Fonctionnement du mécanisme de suivi-évaluation et de Coordination de l'aide
- Appréciation sur les différents acquis
- Appréciations des données de suivi et du partenariat
- Appréciation de l'approche pour atteindre les résultats
- Efficacité et efficience des interventions
- Données sur leur utilisation, application des connaissances
- Données sur les dispositions budgétaires prévues pour assurer le financement après les appuis du PNUD/FEM
- Une stratégie de sortie est-elle mise en œuvre
- Appréciation sur les principaux facteurs de succès
- Appréciation sur les principales contraintes
- Recommandations spécifiques

Annexe 16 : Tableau d'analyse de la structuration du document de projet

Chapitres et Sous- chapitres du document de projet	Observations
ANALYSE DE LA SITUATION 1.1 CONTEXTE ET IMPORTANCE AU NIVEAU GLOBAL <i>1.1.1 Contexte environnemental.</i> <i>1.1.2 Contexte socio-économique</i> <i>1.1.3 Contexte institutionnel.</i> <i>1.1.4 Contexte politique</i>	Du sous-chapitre 1.1 à la section 1.2.3 les développements, même s'ils ont été élaborés pour le projet PAPAM, ils gardent toute leur pertinence pour le projet PNUD/FEM. Le format requis pour un descriptif de projet PNUD/FEM est respecté.
1.2. MENACES ET CAUSES PROFONDES <i>1.2.1 Dégradation environnementale due à une mauvaise gestion des terres</i> <i>1.2.2 Menace transversale – Le changement climatique</i> <i>1.2.3 Croissance de la population</i>	
1.3 SOLUTION À LONG TERME ET ANALYSE DES OBSTACLES <i>1.3.1 Solution à long terme</i>	Les éléments reflétés dans les sections 1.3.1 et 1.3.2 concernent le PAPAM, un effort de cadrage pour le projet PNUD/FEM n'a pas été fait
<i>1.3.2 Avantages environnementaux globaux quantifiables attendus</i>	
<i>1.3.3 Analyse des obstacles</i>	
1.4 ANALYSE DES PARTIES PRENANTES ET DE LA SITUATION DE RÉFÉRENCE <i>1.4.1 Analyse des parties prenantes</i> <i>1.4.2 Analyse de la situation de référence</i> <i>1.4.3 Note on situation changes</i>	Les développements sont pertinents pour le projet PNUD/FEM.
II. STRATÉGIE 2.1. JUSTIFICATION DU PROJET ET CONFORMITÉ POLITIQUE <i>2.1.1 Justification du projet</i> <i>2.1.2 Cohérence avec les politiques et stratégies du FEM</i> <i>2.1.3 Valeur ajoutée du FEM comparée au scénario de référence</i>	«L'exécution du projet par la Direction Nationale de l'Agriculture et la participation élargie aux acteurs prévus dans la mise en œuvre du projet permettront d'assurer une meilleure intégration institutionnelle du projet dans les processus de développement en cours » n'est pas cohérente pour le projet PNUD/FEM.

Chapitres et Sous- chapitres du document de projet	Observations
2.2. APPROPRIATION NATIONALE 2.2.1 <i>Eligibilité du pays</i> 2.2.2 <i>Impulsion du pays</i>	<p>Les développements sont pertinents mais, pour la cohérence globale du projet PNUD/FEM, seuls les éléments relatifs audit projet devraient figurer dans les sections ci-contre.</p>
2.3. PRINCIPES DE CONCEPTION ET CONSIDÉRATIONS STRATÉGIQUES 2.3.1 <i>Encadrement pour le projet PNUD-FEM PAPAM</i>	
2.4. OBJECTIF, RÉSULTATS ET PRODUITS/ACTIVITÉS DU PROJET <i>Objectif opérationnel de ce PRODOC</i> <i>Résultat / Composante PNUD-FEM N° 1</i> <i>Résultat / Composante PNUD-FEM N° 2</i>	
2.5 PRINCIPAUX INDICATEURS, RISQUES ET HYPOTHÈSES 2.5.1 <i>Indicateurs</i> 2.5.2 <i>Risques et impacts du projet PNUD-FEM</i>	
2.6 RAPPORT COÛT-EFFICACITÉ	
2.8. DURABILITÉ	
2.9 REPRODUCTIBILITÉ	
III. CADRE DES RÉSULTATS DU PROJET 3.1 LIENS PROGRAMMATIQUES 3.2 HIÉRARCHIE DES OBJECTIFS PROGRAMMATIQUES	
3.3 CADRE STRATÉGIQUE DES RÉSULTATS	
IV. BUDGET GLOBAL ET PLAN DE TRAVAIL	

Chapitres et Sous- chapitres du document de projet	Observations
V. DISPOSITIONS DE GESTION 5.1 COORDINATION OPÉRATIONNELLE DU PROJET	Les dispositions indiquées concernent plus le PAPAM. Un recentrage sur le projet PNUD/FEM aurait dû être fait.
5.2 MISE EN OEUVRE SUR LE TERRAIN DES ACTIVITÉS ET PRESTATION DE SERVICES AUX PRODUCTEURS	
VI. CADRE DE SUIVI & ÉVALUATION 6.1 SUIVI & ÉVALUATION AU NIVEAU DU PROGRAMME PAPAM 6.2 SUIVI & ÉVALUATION AU NIVEAU DU PROJET PNUD-FEM 6.3 EXIGENCES DE COMMUNICATION ET DE VISIBILITÉ 6.4 CLAUSE DE VÉRIFICATION	
VII. CONTEXTE JURIDIQUE	-

Annexe 17 : Cadre des Résultats et des Ressources (CRS/mission)

ODD/Cibles : OMD7/Cible 1 ; et ODD 2/ Cible 4						
Priorités nationales : CSCRP-Axe 1 /Objectif : Sécurité alimentaire et amélioration des revenus des producteurs ruraux						
Résultats stratégiques du PNUD : Produit principal 1.3 , et Programme phare N° 1 du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes 2012-2020						
Programmes FEM : OS1/ PS1 : Appuyer l'agriculture durable et la gestion des aires de parcours, PS2: Appuyer la gestion durable des forêts dans les espaces de production						
Programme SNU : Effet 2.4 du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali 2013-2015 ; et Résultat N° 1 de l'UNDAF (2008 à 2014)						
CPAP : Résultat CPAP : Les accords-cadres relatifs à l'environnement, à la conservation de la biodiversité, aux changements climatiques, aux eaux internationales, sont opérationnels, et Produit CPAP : La gestion de l'environnement par les secteurs public et privé et en particulier les collectivités locales est renforcée.						
Objectif immédiat : Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agro-écosystèmes du Mali.						
Composante 1 : Renforcement des capacités des OP et prestataires de services						
Effet 1 / Outcome 1 ou Résultat PNUD-FEM 1: Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue						
❖ Produit 1.1 : Des ressources de formation sur la GDTE sont développées, testés et améliorées de façon dynamique en fonction des réactions des utilisateurs, et ensuite elles sont déployées dans les sites du projet, la diffusion de l'approche de renforcement des capacités de la PAPAM						
Indicateur : La qualité et le niveau d'innovation du contenu de la boîte à outils de GDTE a été développée par le projet à travers le produit 1.1/ Situation de référence : Aucune boîte à outils développée/ Cible n° 1 : Au moins 60% des utilisateurs ciblés par l'enquête trouvent la boîte à outils de GDTE appropriée, utile et pertinente, et facile à utiliser, et ils confirment qu'ils ont l'utilisée. Cible n° 2 : L'évaluation finale valide généralement des résultats de l'enquête et elle confirme si et comment la boîte à outils est un succès.						
Activités principales	Période de réalisation	Coûts	Structure de mise en œuvre	Structures partenaires	Structure responsable	Risques et hypothèses
Activité n°1 : Evaluer les besoins spécifiques des bénéficiaires dans les sites (régions de Mopti et Sikasso) par rapport (i) aux connaissances en techniques GDTE; (ii) à l'adoption de la	05/2015		AEDD	DLCA/DREF/DRA, APCAM, PAPAM CPS	PDTE	Technologies adoptées Adequation de l'équipement

technologie; et (iii) à la disponibilité des équipements et de l'utilisation.						
---	--	--	--	--	--	--

Activités principales	Période de réalisation	Coûts	Structure de mise en œuvre	Structures partenaires	Structure responsable	Risques et hypothèses
Activité n°2 : Elaborer une boîte à outils initiale sur les techniques de GDTE pouvant être utilisée par les services de vulgarisation dans le domaine	11/2016		AEDD	CRRA/DLCA/PNUD/ MOBIOM HELVETAS APCAM	PDTE	Niveau d'appropriation de la boîte à outils
Activité n°3 : Former les formateurs, établir et mettre en œuvre le plan de leur déploiement	03/2017		AEDD	MOBIOM, AMEDD, CRRA	PDTE	Niveau des formateurs
Activité n°4 : Assurer le prototypage, les essais et l'évaluation des produits en fonction des commentaires des utilisateurs	03/2017		AEDD	CRRA, DLCA, SAHEL ECO	PDTE	Contenu inapproprié
Activité n°5 : Assurer l'adaptation, l'amélioration et la rénovation de la boîte à outils, ainsi que la communication et la sensibilisation	05/2017		AEDD	CRRA, APCAM, DLCA	PDTE	Accessibilité des messages à diffuser
Coût du Produit 1.1						

ODD/Cibles : OMD7/Cible 1 ; et ODD 2/ Cible 4						
Priorités nationales : CSCRP-Axe 1 /Objectif : Sécurité alimentaire et amélioration des revenus des producteurs ruraux						
Résultats stratégiques du PNUD : Produit principal 1.3 , et Programme phare N° 1 du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes 2012-2020						
Programmes FEM : OS1/ PS1 : Appuyer l'agriculture durable et la gestion des aires de parcours, PS2: Appuyer la gestion durable des forêts dans les espaces de production						
Programme SNU : Effet 2.4 du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali 2013-2015 ; et Résultat N° 1 de l'UNDAF (2008 à 2014)						
CPAP : Résultat CPAP : Les accords-cadres relatifs à l'environnement, à la conservation de la biodiversité, aux changements climatiques, aux eaux internationales, sont opérationnels, et Produit CPAP : La gestion de l'environnement par les secteurs public et privé et en particulier les collectivités locales est renforcée.						
Objectif immédiat : Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agro-écosystèmes du Mali.						
Composante 1 : Renforcement des capacités des OP et prestataires de services						
Effet 1 / Outcome 1 ou Résultat PNUD-FEM 1: Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue						
❖ Produit 1.2 : Les connaissances sont diffusées, l'innovation infusée et les percées technologiques adoptées par les bénéficiaires dans le cadre de l'approche du PAPAM au renforcement des capacités des OP pour la GDTE						
Indicateur 1 : Le nombre de services de conseil publics en matière de vulgarisation de la GDTE et d'agences privées (individuelles ou collectives) présents dans les zones ciblées/ Situation de référence : A définir pendant la phase de démarrage/ Cible : Au moins une agence de conseil en GDTE est fonctionnelle dans chaque commune et au moins un prestataire de services privé en GDTE est présent dans chaque village de la zone ciblée						
Indicateur 2: Le nombre d'OP sous contrat avec des prestataires de service en matière de conseils en GDTE / Situation de référence : 0%						
Cible : Au moins 25 % des OP sont sous contrat avec des prestataires de service en matière de conseil en GDTE						
Activités principales	Période de réalisation	Coûts \$ E.U	Structure de mise en œuvre	Structures partenaires	Structure responsable	Risques et hypothèses
Activité n°1 : Organiser la formation en GDTE à l'intention des leaders paysans au sein des grandes organisations de plaidoyer nationales et/ou régionales	06/2018		AEDD	DLCA, AOPP, CRRA, AMEDD	SAHEL ECO	Structuration des organisations

				APCAM		
--	--	--	--	-------	--	--

Activités principales	Période de réalisation	Coûts \$ E.U	Structure de mise en œuvre	Structures partenaires	Structure responsable	Risques et hypothèses
Activité n°2 : Sensibiliser les leaders des chambres d'agriculture sur la nécessité d'inclure la GDTE dans leurs priorités/organiser des activités de sensibilisation sur les avantages microéconomiques de la GDTE, et sur les bienfaits du maintien et de l'accroissement de la productivité des services d'agroécosystème pour le développement régional.	04/2019		AEDD	CRRA, ICRISAT DREF, DRA, DRPIA APCAM	DLCA	Niveau d'intégration de la GDTE dans les plans de travail
Activité n°3 : Assurer l'assistance technique en GDTE à travers le recours à l'expertise internationale ou au personnel local pour appuyer les activités des OP	09/2018		AEDD	DNA, CPS, DNAT, DNEF	PNUD	Disponibilité de l'expertise
Activité n°4 : Promouvoir la création de réseaux de prestataires de service spécialisés, que les OP et d'autres entités pourront rémunérer pour des services importants (tels que le conseil technique, l'apport d'informations sur le marché, etc.)/Encourager l'émergence de prestataires privés de services de GDTE.	03/2018		AEDD	DLCA, OP, GIE, Bureau d'études	PDTE	Niveau d'adhésion au réseau, Forme structuration

Activités principales	Période de réalisation	Coûts \$ E.U	Structure de mise en œuvre	Structures partenaires	Structure responsable	Risques et hypothèses
Activité n°5 : Organiser la formation à l'intention des petits producteurs dans les régions de Mopti et Sikasso en vue de les aider à adopter les pratiques de GDTE qui atténuent les effets néfastes des changements climatiques (entre autres le labour de conservation ou l'agriculture de conservation, l'agroforesterie, la gestion durable des pâturages, les systèmes sylvo-pastoraux et la gestion améliorée des forêts)/ soutenir les pratiques de GDTE améliorant les apports des sols en matière de services écosystémiques et conduisant à l'accroissement de la production de biomasse et de la fiabilité des rendements agricoles.	05/2017 AU 09/2019		AEDD	DREF, DRA, DLCA CRRA IER ICRISAT FENABE APCAM	PGDTE	Que les OP Femines soient impliquées dans les sessions de formation
Coût du Produit 1.2						
Coût total de l' Effet 1 / Outcome 1 ou Résultat PNUD-FEM 1		1, 200,000				

ODD/Cibles : OMD7/Cible 1 ; et ODD 2/ Cible 4
Priorités nationales : CSCRP-Axe 1 /Objectif : Sécurité alimentaire et amélioration des revenus des producteurs ruraux
Résultats stratégiques du PNUD : Produit principal 1.3 , et Programme phare N° 1 du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes 2012-2020
Programmes FEM : OS1/ PS1 : Appuyer l'agriculture durable et la gestion des aires de parcours, PS2: Appuyer la gestion durable des forêts dans les espaces de production
Programme SNU : Effet 2.4 du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali 2013-2015 ; et Résultat N° 1 de l'UNDAF (2008 à 2014)
CPAP : Résultat CPAP : Les accords-cadres relatifs à l'environnement, à la conservation de la biodiversité, aux changements climatiques, aux eaux internationales, sont opérationnels, et Produit CPAP : La gestion de l'environnement par les secteurs public et privé et en particulier les collectivités locales est renforcée.
Objectif immédiat : Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agro-écosystèmes du Mali.
Composante 2 : Suivi et évaluation du secteur
Effet 2 / Outcome 2 ou Résultat PNUD-FEM 2 : Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel
❖ Produit 2.1 : Un système géo-référencé de suivi et planification de la gestion des agro-éco-systèmes est élaboré et adopté en tant que partie du cadre de S&E du PAPAM et du secteur agricole
Indicateur 1: Existence d'un système ample et accessible au public pour la planification et le suivi de l'écosystème agro-gestion / Situation de référence : Inexistence d'un système complet de suivi des impacts de l'agriculture / Cible n° 1.1 : À la fin de l'année 3 du projet, un système complet de suivi des éléments des agroécosystèmes sélectionnés (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et charge chimique) est disponible pour la zone du projet/ Cible n° 1.2 : À la fin du projet, le système est raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure Indicateur 2 : La qualité et la quantité des informations contenues dans le système de suivi et le nombre et la qualité des rapports publiés chaque année sur l'état des agroécosystèmes / Situation de référence : Seul un état annuel de l'environnement est produit par le MEEA, et il ne donne pas d'information précise sur l'état des agroécosystèmes (sols, végétation, espèces endémiques, quantité d'eau et la charge chimique, etc.)/ Cible Fin du projet : A partir de l'année 4 du projet, un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes est publié par le MEEA

Activités principales	Période de réalisation	Coûts	Structure de mise en œuvre	Structures partenaires	Structure responsable	Risques et hypothèses
<p>Activité n°1 : Appuyer l'élaboration d'un guide pratique sur le système de Gestion de l'espace/Mobiliser un cabinet de conseil spécialisé dans la Gestion du territoire et de l'information agroécosystème en vue de mettre en place d'un système d'information géographique qui sera 100% géo référencé et qui devra inclure au moins : les ressources naturelles disponibles (Eau, forêts, zones humides, autre végétation naturelle, relief) et des informations annexes sur leur utilisation; l'identification des domaines critiques pour les services agro-écologiques et hydrologiques et leur rôle dans l'agriculture de subsistance; les fonctions spéciales telles que l'incidence des feux de brousse, les activités économiques non agricoles, les concentrations de population; et une superposition des informations détaillées sur le système agricole</p>	<p>08/2018 A 07/2019</p>		<p>AEDD</p>	<p>IGM, DNAT, DNA, DNPIA, CPS IER DNEF GEDEFOR APCAM SECO ONG AN</p>	<p>PGDTE</p>	<p>Fonctionnalité du dispositif, Autonomisation et appropriation du dispositif par la parie nationale</p>

Activités principales	Période de réalisation	Coûts	Structure de mise en œuvre	Structures partenaires	Structure responsable	Risques et hypothèses
Activité n°2 : Appuyer le développement et l'amélioration des outils destinés à suivre de près la dégradation et la réhabilitation des terres ainsi que l'évolution de l'écosystème (obtention d'un système raffiné et capable de mise à jour de façon indépendante et durable, maintenu par MES avec minimum d'aide extérieure). Ces outils permettront de tirer les enseignements des expériences en cours et d'accroître l'efficacité des investissements sur le terrain.	08/2020 Pas de percées dans cette activité		AEDD	IGM, DNAT, DNA, DNPIA, CPS IER DNEF APCAM SECO ONG	PGDTE	Dispositif reponde aux besoins des utilisateurs Les acteurs nationaux s'approprient du dispositif
Activité n°3 : Soutenir la publication par le MEEA (à partir de l'année 4 du projet), d'un bulletin environnemental annuel des agroécosystèmes	09/20 Idem		AEDD	CPS DNEF DNA	PGDTE	Des données puissent être générées annuellement Les acteurs nationaux aient les capacités de collecter des données agroecosyst\$mes
Coût du Produit 2.1						

ODD/Cibles : OMD7/Cible 1 ; et ODD 2/ Cible 4						
Priorités nationales : CSCRP-Axe 1 /Objectif : Sécurité alimentaire et amélioration des revenus des producteurs ruraux						
Résultats stratégiques du PNUD : Produit principal 1.3 , et Programme phare N° 1 du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes 2012-2020						
Programmes FEM : OS1/ PS1 : Appuyer l'agriculture durable et la gestion des aires de parcours, PS2: Appuyer la gestion durable des forêts dans les espaces de production						
Programme SNU : Effet 2.4 du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali 2013-2015 ; et Résultat N° 1 de l'UNDAF (2008 à 2014)						
CPAP : Résultat CPAP : Les accords-cadres relatifs à l'environnement, à la conservation de la biodiversité, aux changements climatiques, aux eaux internationales, sont opérationnels, et Produit CPAP : La gestion de l'environnement par les secteurs public et privé et en particulier les collectivités locales est renforcée.						
Objectif immédiat : Accroître l'utilisation des pratiques de gestion durable des terres et des eaux (GDTE) dans les systèmes de production ciblés afin d'arrêter / réduire / inverser la tendance relative à la dégradation des terres dans les agro-écosystèmes du Mali.						
Composante 2 : Suivi et évaluation du secteur						
Effet 2 / Outcome 2 ou Résultat PNUD-FEM 2 : Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel						
❖ Produit 2.2 : Un appui à la coordination et au suivi et évaluation au niveau du programme PAPAM est fourni						
Activités principales	Période de réalisation	Coûts \$ E.U	Structure de mise en œuvre	Structures partenaires	Structure responsable	Risques et hypothèses
Activité n°1 : Assurer les coûts d'exploitation de l'unité de coordination de la mise en œuvre du projet	04/2015 A 31/12/2019		AEDD	Points focaux régionaux et locaux des DREF et DRA	PNUD	Opérationnalisation de la mise en œuvre Que les PTBA soient exécutés
Activité n°2 : Appuyer l'organisation des audits annuels et des autres études relatives	12/2016 A 12/2019		AEDD	PGDTE	PNUD	Recommandations des audits soient mises en oeuvre

à la coordination, la supervision et le S&E du projet						
---	--	--	--	--	--	--

Activités principales	Période de réalisation	Coûts \$ E.U	Structure de mise en œuvre	Structures partenaires	Structure responsable	Risques et hypothèses
Activité n°3 : Soutenir la maintenance et l'utilisation des biens et équipements acquis	08/2019 au 31/12/2019		AEDD	PGDTE	PNUD	Biens soient tagués
Coût du Produit 2.2						
Coût total de l' Effet 2 / Outcome 2 ou Résultat PNUD-FEM 2		700,000				

Annexe 18 : Alignement du projet par rapport aux cadres de référence (mondial et national)

Cadres de référence	Liens programmatiques (Cibles, Axes stratégiques, Effets, Résultats...)
OMD7 Préserver l'Environnement	Cible 1 : Intégrer les principes du développement durable dans les politiques et programmes nationaux et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources naturelles
ODD2 Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable	Cible 4 : D'ici à 2030, assurer la viabilité des systèmes de production alimentaire et mettre en œuvre des pratiques agricoles résilientes qui permettent d'accroître la productivité et la production, contribuent à la préservation des écosystèmes, renforcent les capacités d'adaptation aux changements climatiques, aux phénomènes météorologiques extrêmes, à la sécheresse, aux inondations et à d'autres catastrophes et améliorent progressivement la qualité des terres et des sols
CSCR	Axe 1 /Objectif : Sécurité alimentaire et amélioration des revenus des producteurs ruraux
Plan Stratégique PNUD (2014-2017)	Produit principal 1.3 : Les solutions développées aux niveaux national et sous-national pour la gestion durable des ressources naturelles, les services écosystémiques, les produits chimiques et les déchets. Programme phare N° 1 du Cadre Global du PNUD pour la Biodiversité et les Écosystèmes 2012-2020: Intégration de la biodiversité et la gestion des écosystèmes dans les activités de planification, de développement et de la production sectorielle doivent sauvegarder la biodiversité et assurer les services écosystémiques qui soutiennent le bien-être humain.
Objectifs Stratégiques et Programmes du FEM	OS1/ PS1 : Appuyer l'agriculture durable et la gestion des aires de parcours, PS2 : Appuyer la gestion durable des forêts dans les espaces de production
Programme SNU	Effet 2.4 du Cadre Conjoint des NU d'Appui à la Transition au Mali 2013-2015 : Les moyens de production et de subsistance des populations vulnérables en milieu rural péri urbain et urbain sont renforcés et diversifiés pour une meilleure sécurité alimentaire et nutritionnelle ; Résultat N° 1 de l'UNDAF (durée prolongée de 2008 à 2014) : Les zones rurales les plus vulnérables bénéficient d'un renforcement de leur sécurité alimentaire, d'un développement durable, de services durables d'énergie renouvelable et de création d'emplois.
CPAP	Résultat CPAP : Les accords-cadres relatifs à l'environnement, à la conservation de la biodiversité, aux changements climatiques, aux eaux internationales, sont opérationnels Produit CPAP : La gestion de l'environnement par les secteurs public et privé et en particulier les collectivités locales est renforcée.

Annexe 19 : Mobilisation des ressources /Exécution financière

A)-Rappel du Tableau des Résultats et Contributions FEM et PNUD

Composantes PAPAM	Sous-composantes PAPAM	Contribution FEM \$ E.U	Contribution PNUD \$ E.U	Total \$ E.U
1. Transfert de technologies fourniture de services	Renforcement des capacités des OP et prestataires de services Résultat PNUD-FEM 1 : <i>Les Technologies de GDTE sont diffusées et adoptées et la disponibilité des services de conseil publics et privés au bénéfice des producteurs est accrue</i> Produits PNUD-FEM : 1.1 Des ressources de formation sur la GDTE sont développées, testés et améliorées de façon dynamique en fonction des réactions des utilisateurs, et ensuite elles sont déployées dans les sites du projet, la diffusion de l'approche de renforcement des capacités de la PAPAM 1.2 Les connaissances sont diffusées, l'innovation infusée et les percées technologiques adoptées par les bénéficiaires dans le cadre de l'approche du PAPAM au renforcement des capacités des OP pour la GDTE			
	Coût Résultat PNUD-FEM 1 :	1, 200,000		1, 200,000
3. Approche programmatique complète et suivi sectoriel	Suivi et évaluation du secteur Résultat PNUD-FEM 2 : <i>Un système ample de suivi des impacts agricoles sur les ressources naturelles et les écosystèmes existe et est fonctionnel</i> Produit PNUD-FEM : 2.1 Un système géo-référencé de suivi et planification de la gestion des agro-éco-systèmes est élaboré et adopté en tant que partie du cadre de S&E du PAPAM et du secteur agricole	500,000	50,000	550,000
	Coordination et S&E du projet Produit PNUD-FEM : 2.2 Appui à la coordination et au suivi et évaluation au niveau du programme PAPAM est fourni	100,000	50,000	150,000
	Coût Résultat PNUD-FEM 2 :	600,000	100,000	700,000
	Coûts de gestion du projet :	100,000	200,000	300,000
	Budget total	1.900.000	300.000	2.200.000

B)-Tableau de la Mobilisation des ressources

Années	Allocations mises en place en début d'année (ASL)		Dates effectives des premiers virements de fonds
	PNUD	FEM Total	
2014	49,000	-	-
2015	80,000	150,000	VIREMENT DE 34 910 000 LE 28 MAI 2015/ VOUCHER 66067
2016	240,038	212,646	VIREMENT DE 90 850 000 LE 12 MAI 2016/ VOUCHER 72369
2017	68,045	343,336	VIREMENT DE 92 500 000 LE 21 FEVRIER 2017/ VOUCHER 77100
2018	150,000	587,774	VIREMENT DE 158 630 000 LE 10 AVRIL 2018/ VOUCHER 85084
2019	170,000	723,063	VIREMENT DE 224 762 200 LE 5 MARS 2019/ VOUCHER 89861
2020	100,000	1, 227,761	-
Total	857,083	3, 244,580	

Au regard des dates des premiers virements annuels, il est clair que, chaque année, les activités opérationnelles n'ont été développées qu'à partir du second trimestre.

C)-Tableau de l'exécution financière par Résultat

(Montants en \$ E.U)

	Budget approuvé (document de projet)			Dépenses effectives (CDRs au 30/6/2020)			Taux d'exécution		
	PNUD	FEM	Total	PNUD	FEM	Total	PNUD	FEM	Total
Résultat n° 1	-	1, 200,000	1, 200,000		788,620	788,620	-	65,72 %	65,72 %
Résultat n° 2	100, 000	600, 000	700, 000	643,521	705,271	1, 348,792	644 %	117,55 %	192,68 %
Coûts de gestion du projet	200, 000	100,000	300,000	171,060	181,163	352,223	85,53 %	181,16 %	117,41 %
Total	300, 000	1, 900,000	2, 200,000	814,581	1, 675,054	2, 489,635	271, 53 %	88,16 %	113,17 %

NB :

- ⇒ La contribution du PNUD a atteint une augmentation de 514,581 \$ E.U, soit 171,53%, sans une révision budgétaire formelle ;
- ⇒ La contribution du FEM reflète un reliquat de 224,946 \$ E.U pour lequel des activités consécutives n'ont pas été définies.

Annexe 20 : Forces et faiblesses du PGDTE

Forces	Faiblesses
<p><u>Renforcement des capacités</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Le PGDTE a formé les formateurs dans les bonnes pratiques dans tous les sites du projet. Les formateurs sont donc un vivier d'expertise et de compétence sur les Bonnes pratiques de GDTE. - Plus de 2000 personnes des organisations de producteurs ont été formées sur les Bonnes pratiques et ont fait des essais pilotes dans leurs champs et ont des résultats encourageants et édifiants. - Des 35 bonnes pratiques répertoriées dans le catalogue, 15 ont été ciblées pour être vulgarisées en langues locales dans la zone du projet <p><u>Réseautage</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Le PGDTE a facilité la mise en réseau des acteurs prestataires. Cet outil de réseau est un levier de durabilité important dans la mesure où il est appelé à suivre et continuer les bonnes pratiques en GDTE après le projet. <p>-</p> <p><u>Développement d'outils</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - L'approche innovante du PGDTE. Le projet a développé le catalogue des bonnes pratiques qui est un outil dont l'impact sur les pratiques de GDTE va dépasser les frontières géographiques des sites du projet pour toucher le Mali entier et au-delà. <p>La communication par la production des supports radiophoniques adaptés. La traduction des messages sur la GDTE en langues locales est aussi un outil dont l'impact sur les cibles (les populations bénéficiaires) va dépasser les frontières pour atteindre le Nord du Burkina Faso, et contribuer à une plus grande mobilisation en faveur des Bonnes Pratiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'insécurité est un facteur qui a beaucoup entravé la mise en œuvre du projet sur le terrain - Une application insuffisante de la gestion axée sur les résultats dans la conception du cadre des résultats - Les ressources du projet limitées par rapport à la vision de la GDTE

Forces	Faiblesses
<p><u>Au niveau institutionnel</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Le projet bénéficie d'un appui politique remarquable. Cet appui est perceptible au niveau des services centraux (à Bamako) et sur le terrain avec les autorités administratives qui ont une bonne connaissance du projet et n'arrêtent pas de renouveler leur disponibilité à accompagner les interventions. - Fait inédit jamais vu dans l'histoire des projets au Mali, Le Ministre de l'Environnement, de l'Assainissement et du Développement Durable en personne a fait trois descentes de terrain pour voir les réalisations du projet et encourager les acteurs à plus d'engagement et d'adhésion aux interventions du projet. Cette action a marqué les esprits des acteurs qui en parlent à tous les niveaux. Même les bénéficiaires en font un motif de fierté. <p><u>Au niveau opérationnel</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Le projet dans son approche opérationnelle vise le changement des comportements au sein des populations cibles que sont les producteurs et les organisations des producteurs. - Le PGDTE est une référence innovante par sa démarche d'implication de tous les acteurs et qui développe des synergies à tous les niveaux de son action - Les interventions du projet et sa démarche inclusive peuvent être mise à l'échelle et dupliquées en d'autres sites 	

Contraintes	Opportunités
<p>La durabilité des acquis et partant, la mise à l'échelle des meilleures pratiques, risquent d'être annihilées par l'insécurité, et le non fonctionnement simultané et continu des trois « Guichets » : Guichet Formation développé par le projet avec un important volume de sessions de formation, Guichet Appui/Conseil animé par les prestataires en GDTE; Guichet Financement assuré par le projet pour soutenir les producteurs (petits matériels, intrants...).</p>	<p>- La mise en œuvre a permis de noter des changements positifs équivalents d'enseignements tirés et qui constituent les meilleures pratiques de GDTE dont il faut favoriser le passage à l'échelle : l'approche innovante de GDTE, avec le développement d'un catalogue des meilleures pratiques (foyer amélioré en banco ; utilisation du cordon pierreux à travers un aménagement à partir des courbes de niveau ; plantation de production de bois ; régénération naturelle assistée); la mise en place de cadres de concertation et de réflexion impliquant les femmes leaders des organisations féminines, les maires et les chefs traditionnels dans la voie d'un plaidoyer/lobbying efficace pour l'accès des femmes à la terre et la stratégie de lutte contre les inégalités de genre ; l'utilisation des radios de proximité, ce qui a favorisé l'accès des producteurs des zones frappées par la crise sécuritaire aux messages sur les bonnes pratiques GDTE.</p> <p>- Il convient de souligner que les actions ayant conduit aux changements de comportement s'inscrivent dans une approche de développement rural intégral caractérisée par des transformations qui sont longues à produire leurs effets. Il s'agit de s'inscrire dans une approche programme de développement humain durable (DHD) s'appuyant sur la Recherche/Développement liant la lutte contre la pauvreté et la préservation de l'environnement.</p> <p>Dans ce contexte, la gestion des expériences vers des résultats durables nécessite un pas de temps qui n'est pas loin de la décennie ! Les partenariats devront être établis en fonction de ce pas de temps. Une alternative intéressante serait d'initier un Programme pilote de développement par la GDTE des éco villages/éco communes rurales. Ce partenariat devra appuyer également l'élaboration d'une stratégie nationale de création par la GDTE des éco villages assortie d'un plan d'action sur un horizon de trente années</p> <p>-</p>

ANNEXE 21 : ABSTRACT

RECALLING THE CONTEXT AND OBJECTIVES OF THE PROJECT

The project is designed as an integral part of the major development Programme "Promoting Agricultural Production in Mali - PAPAM", which is structured around three components: (1) Technology transfer and provision service; (2) Irrigation infrastructure and, (3) Programmatic approach to sectoral monitoring. The financing of the said major Programme reflects a total budget estimated at US\$160 million structured around: (i) a World Bank-led agricultural investment, including a mix of loans from IDA and IFAD; (ii) EC grants; (iii) government investments in the agricultural sector; and (iv) WEF funding from the World Bank and UNDP and focused on promoting Sustainable Land and Water Management (GDTE), as well as improving and monitoring the sustainability of agricultural systems. For a period of 5 years and 1/2, with a total cost of 2,200,000 \$US, the project is funded by the Global Environment Fund (WEF) for 1,900,000 \$US and UNDP for 300,000 \$US. The government of Mali's in-kind contribution amounts to 300,000 \$US. The co-financing of the other partners is US\$5,500,000. The project pursues two results: [1] Strengthening the capacity of producer organizations and service providers, and [2] ensuring sectoral monitoring and evaluation.

PLANNED MISSION

This mission involves the final evaluation of the UNDP-FEM project "Sustainable Land and Water Management and Environmental Support for PAPAM. Organized at the request of the Government of Mali, UNDP and the WEF, the final evaluation aims to provide partners with feedback on: the state of expected results, lessons learned lessons and relevant recommendations in the way of consolidating and valuing achievements for the purposes of extending GDTE's best practices to other geographical areas. Specifically, the final evaluation should pursue the following objectives: (1) Assessing overall performance against objectives as defined in the project document (PRODOC) and other related documents; (2) Assess the relevance of the project's actions to national priorities, as well as the strategic objectives of UNDP and the WEF; (3) Assess the efficiency and effectiveness of the project; (4) Conduct a critical analysis of project implementation and management measures and the constraints associated with the implementation of GDTE best practices; (5) Assess the sustainability of the project's interventions and consider the impact of the project, especially of each good practice, on the lives of the communities benefiting from the intervention; (6) Document lessons learned and best practices related to project design, implementation and management, which could be useful to other projects in the country and around the world.

METHODOLOGICAL APPROACH

The organization of the mission was dictated by the suspension of air flights, given the current pandemic. Thus, the international consultant carried out the mission remotely, with the support of a national consultant.

In this context, the exchanges were facilitated by the establishment of a mailing group "Mailing Group Evaluation PAPAM". The work was carried out following the following steps: The establishment of the "PAPAM Evaluation Group Mailing Group" cf. Appendix 2; Documentary review; Elaboration and submission of the draft of the initial report indicating, among other things, the methodological approach, the draft of the evaluation matrix, the chronogram for the completion of the evaluation; Exchanges with the Mission Reference Group/Monitoring Group (stakeholders including UNDP, the project team, the Environment and Sustainable Development Agency (AEDD) to review/validate the initial report; Finalization of the Initial Report; Data collection and information/Interviews with local stakeholders by a national consultant; Elaboration of the synoptic implementation table; Development of the draft evaluation report; Exchanges with the Technical Review and Validation Committee of the Interim Assessment Report /Review of Observations and Amendments; Writing the final report of the evaluation.

KEY FINDINGS OF EVALUATION/TEACHINGS/BEST PRACTICES OF GDTE

The analysis of the process of project implementation and implementation led to the following conclusions: **(1)** the risk of "insecure" had been identified, but its management was not properly managed to minimize its negative effects; **(2)** the formulation/approval process was too long, and this led to a certain inconsistency between the PIF and the signed project document; **(3)** the report of the project launch workshop does not, as it should have been, a fundamental reference developed and shared with all stakeholders in order to formalize the various agreements and protocols related to implementation; **(4)** The design of the strategic framework for results as outlined in the project document has suffered from inadequate application of results-based management and quality control; **(5)** the project's alignment with the frameworks for sustainable development at the global and national. Level justifies its satisfactory relevance (4/6). However, the chain of results was defined incompletely leading to moderately satisfactory consistency (3/6); **(6)** from a design perspective, the chain of results does not incorporate the relevant elements and reflects gender consideration. However, on the ground, women's responsibilities in implementation have imposed their positioning as leading leaders and actors in certain key sectors (good practices regarding the training/spreading and extension of improved homes, woodlands,

(7) The immediate objective is based on two levers: **(i)** a strategic lever determined by UNDP-FEM 2 with an unsatisfactory level of achievement, and **(ii)** an operational lever determined by UNDP-FEM 1, which is satisfactory and effective.

Overall, progress towards the immediate goal is moderately satisfactory (3/6); **(8)** The review of implementation has noted positive changes equivalent to lessons learned that constitute GDTE's best practices, which must be promoted to scale: GDTE's innovative approach, with the development of a catalogue of best practices(improved banco focus; use of the stony cord through level curves; plantation of wood production; ; Assisted natural regeneration); setting up frameworks for consultation and reflection involving women leaders of women's organizations, mayors and traditional leaders on the path of effective advocacy/lobbying for women's access to land and the strategy to combat gender

inequalities; the use of local radio stations, which has facilitated access to messages on good practice for GDTE for producers in crisis-hit areas.

However, the sustainability of the achievements and hence the scaling of best practices, risk being annihilated by insecurity, and the simultaneous and continuous non-operation of the three "Box Offices": Training Box Office developed by the project with a large volume of training sessions, Support/Council Box-based by GDTE providers; Funding box office provided by the project to support producers (small equipment, inputs,...); (9) The main factors that influenced progress were: the long delay between the approval of the project identification sheet (PIF) and the launch workshop; the "insecure" risk that had been identified, but the management has not been properly managed to minimize its negative effects; the lack of application of results-based management and quality control in the design of the strategic framework of results; the lack of a local financing mechanism to support communities in the development of sustainable livelihoods (access to equipment, input equipment...); the delay that has always been recorded at the beginning of the year, in the transfer of cash advances; (10) In total, the implementation of the project is moderately satisfactory (3/6).

Recommendations

■ Government, UNDP, and the WEF:

1. Quickly implement a partnership focused on scaling up GDTE's best practices in a program approach through a **GDTE pilot program of eco-villages/eco-rural communities**. The partnership will also support the development of a national strategy for the creation of eco-villages by the GDTE with an action plan over a thirty-year period.
2. Limit the formulation/approval process over a period of no more than 20 months.

■ Government and UNDP:

1. Arrange for the effective participation of key partners in LPAC, or formally receive (in case of absence) their fact sheets and notices regarding their recommendation for project approval. A sheet format is proposed in Appendix 13.
2. Organize the project launch workshop no later than two months after operational start-up, so that the report is a fundamental reference developed and shared with all stakeholders in order to formalize the various agreements and protocols related to implementation (agreement on the Global Indicative Planning of the project -PIG proposed in Appendix 7A; understanding the roles, support services and responsibilities of UNDP country office, UNDP/EMF unit vis-à-vis the project team; finalization of the first annual action plan on the basis of the framework of the project results by highlighting indicators, targets, verification methods, as well as assumptions and risks to date....)
3. Organize joint field visits to other partners.

 ■ **Government:**

1. To do everything possible to stimulate the political, economic, cultural, and social dialogue that the State must lead in accordance with its enduring mission of public service under which human security, and the preservation of the integrity of the Malian territory.
2. Encourage and facilitate the establishment of frameworks for consultation and reflection involving women leaders of grassroots women's organizations, mayors and traditional leaders in the direction of effective advocacy/lobbying for women's access to land and the strategy to combat gender inequality. In the context of decentralization, the aim is to promote a local governance body for land.

 ◆ **UNDP and the UNDP/FEM Regional Unit:**

1. Ensure continuous strategic monitoring to ensure consistency between the project identification form (PIF) and the project document.
2. Establish and implement a close-up follow-up by field visits.

 ◆ **UNDP:**

1. Make sure to eliminate the delay that has always been recorded at the beginning of the year, in the transfer of cash advances.
2. Provide regular training on the NIM modality for the benefit of the national party. This training will also have to focus on national ownership of UNDP's Atlas management platform.

Annexe 22 : Situation du cofinancement

Dans le montage financier, il était prévu deux cofinancements pour un montant total de 5, 300,000 USD :

(1)- la contribution du Gouvernement du Mali, contribution en nature estimée à 300,000 USD. Ce cofinancement s'est opéré à travers : (i) la prise en charge des 8 Points Focaux régionaux et locaux , et des fonctionnaires affectés au projet (principalement les fonctionnaires relevant des ministères en charge de l'Environnement et de l'Agriculture, ainsi que de leurs services décentralisés) ; (ii) la location des bureaux du projet par l'AEDD ;

(2)- certains investissements faisant partie du cofinancement au programme FEM PAPAM, et qui sont financés par la CE, le FIDA et la BM pour un montant de 5, 000,000 USD.

A l'analyse, il ressort que les cofinancements n'ont pas fait l'objet de lettres de cofinancement, ni d'accords de coordination. Ce manquement ne permet pas d'apprécier la validité des investissements réalisés et pouvant être comptabilisés au titre du second cofinancement. Seul le cofinancement du PNUD a été effectif, dépassant même les prévisions (814,581 \$EU contre 300,000 \$ EU).

La matrice du cofinancement se présente comme suit:

