Fonds Climat Mali

RAPPORT DESCRIPTIF FINAL DU PROGRAMME

PERIODE DU RAPPORT : DU 01/2020 AU 02/2020

Titre du Programme et Référence du Projet	Pays, Localité(s), Secteur(s) Prioritaire(s) du Programme / Résultats Stratégiques
• **Titre du Programme/Projet** : Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques des Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kita – Bamako, Mali • **Réf. du Programme-Projet/ST-FCM** **N° du projet :** 00105388 • **Référence du Programme-Projet**/Bureau MPTF :	*MALI / Cercle de KATI* *Agriculture, élevage et pisciculture*
Organisation(s) Participante(s)	**Partenaires de mise en œuvre**
• Consortium SECO-ONG/mali	• AFLN (Association des Formateurs en Langues Nationales) • ASSAFEDE (Association pour l'Aide aux Femmes en Détresse et aux Enfants) • AVDEM (Association des Volontaires pour le Développement de l'Entre-aide au Mali) • COMASOD (Coalition Malienne pour la Solidarité et le Développement) • MUSO- HAMI (le souci des femmes) • SABA (Solidarité pour l'Autopromotion à la Base) • UJUEMOA (Union des Jeunes de l'Espace UEMOA).
Budget du Programme/Projet	**Durée du Programme (mois)**
Budget total approuvé tels que reflété sur le document du projet : $ 1,366,490 Contribution du Fonds • *Par agence (le cas échéant)* Contribution de(s) agence(s) • *Fonds Climat Mali* $ 966,490 • *PMF/FEM* $ 400,000 Contribution du Gouvernement Autres Contributions [donateur(s)] **TOTAL:** $ 1,366,490	Durée totale (mois) *: 24* Date de démarrage : Février 2017 Date de clôture originale *:* Janvier 2019 Date de clôture actuelle : 30 juin 2020 Est-ce que l(es) agence (s) a/ont fermé opérationnellement le programme dans son (leurs) système ? Oui ☐ Non ☐ Date prévue de clôture financière :
Évaluation du Programme	**Soumis par :**
Évaluation Complétée ☐ Oui ☐ Non Date : *15/02/2020* Rapport d'Évaluation – Attaché ☐ Oui ☐ Non Date : *dd.mm.yyyy*	○ Nom : ○ Titre : ○ Organisation Participante ("Lead Agency") : ○ Adresse e-mail :

Fonds Climat Mali

RAPPORT FINAL

Evaluation finale du Projet « Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques des Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kita – Bamako, Mali »

Equipe de consultants :

Dr. Youssoufou CONGO, Consultant international
Dr. Abdoulah Mamary KANE, Consultant national

15 janvier au 15 février 2020

SOMMAIRE

SOMMAIRE **2**
ACCRONYMES ET ABREVIATIONS **4**
LISTE DES TABLEAUX **5**
RESUME EXECUTIF **6**
1. INTRODUCTION **11**
1.1. Contexte et justification du projet 11
1.2. Objectif de l'évaluation 15
1.3. Méthodologie d'évaluation 15
1.3.1. Matrice d'évaluation 15
1.3.2. Outils et techniques de collecte des données 15
1.3.3. Méthodes d'analyse des données 17
1.4. Les grandes phases de l'évaluation 17
2. RESULTATS DE L'EVALUATION **18**
2.1. Pertinence du projet 18
2.1.1. Conception du projet 18
2.1.2. Pertinence de l'approche 19
2.1.3. Pertinence du choix de la zone d'intervention 19
2.1.4. Adéquation de l'offre du projet avec les besoins des populations 19
2.1.5. Alignement sur les priorités nationales et les instruments de coopération avec le Mali 20
2.1.6. Prise en compte de l'aspect genre 22
2.1.7. Cadre de résultats/cadre logique 22
2.2. Efficacité du projet 23
2.2.1. Le niveau de réalisation des objectifs et résultats 23
2.2.2. Bilan des activités du projet 29
2.2.3. Qualité et fonctionnement des ouvrages réalisés 31
2.2.4. Les difficultés ayant entravé la bonne marche du projet 32
2.3. Efficience du projet 32
2.3.1. L'utilisation des ressources et l'indice d'efficience du projet 33
2.3.2. Indice d'efficience du projet 33
2.3.3. Mise en œuvre et gestion du projet 34
2.3.4. Principaux facteurs ayant impacté l'efficience du projet 34
2.4. Impact du projet 35
2.4.1. Impacts immédiats sur la productivité agricole, animale et piscicole 35
2.4.2. Impacts immédiats sur les moyens de subsistance des bénéficiaires 36
2.4.3. Impacts sur les comportements/attitudes des populations 37
2.4.4. Impacts prévisibles de plus long terme 37
2.5. Durabilité des résultats du projet 38
2.5.1. Les facteurs susceptibles d'influer sur la pérennité des résultats du projet 38
2.5.2. Risques pour la durabilité 38
3. CONCLUSIONS, LECONS APPRISES, BONNES PRATIQUES ET RECOMMANDATIONS **40**
3.1. Conclusions 40
3.2. Leçons apprises 44

3.3. Bonnes/mauvaises pratiques 44
3.4. Recommandations 45
ANNEXES 48
Annexe 1 : Termes de référence 49
Annexe 2 : Matrice d'évaluation 53
Annexe 3 : Chronogramme de mise en œuvre 58
Annexe 4 : Programme opérationnel 61
Annexe 5 : Liste des documents consultés 65
Annexe 6 : Liste des structures visitées et des personnes rencontrées 67
Annexe 7 : Outils de collecte des données 69

ACCRONYMES ET ABREVIATIONS

AEDD	Agence de l'Environnement et du Développement Durable
AFLN	Association des Formateurs en Langues Nationales
ASSAFEDE	Association pour l'Aide aux Femmes en Détresse et aux Enfants
AVDEM	Association des Volontaires pour le Développement de l'Entre-aide au Mali
CAD	Comité d'Aide au Développement
COMASOD	Coalition Malienne pour la Solidarité et le Développement
CPD	Country Program Document
FCM	Fonds Climat Mali
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
GF	Groupement Féminin
CGV	Comité de Gestion Villageois
MOSO-HAMI	(le souci des femmes)
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PFM	Programme de Micro Fonds
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
ProDoc	Document de projet
PTA	Plan de Travail Annuel
SABA	Solidarité pour l'Autopromotion à la Base
SECO-ONG	Secrétariat de Concertation des ONG nationales du Mali
TdR	Termes de Référence
UJUEMOA	Union des Jeunes de l'Espace UEMOA
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies d'Assistance pour le Développement

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Parties prenantes et rôle dans le projet 14
Tableau 2 : Informateurs clés rencontrés 16
Tableau 3 : Focus groups avec les populations et les membres des structures communautaires 16
Tableau 4 : Niveau des indicateurs de mesure des résultats au 30/06/2019 24
Tableau 5 : Résultats programmatiques (amélioration de la production agricole) 29
Tableau 6 : Résultats programmatiques (accroissement durable de la pratique de l'élevage) 30
Tableau 7 : Résultats programmatiques (accroissement durable de la pratique de la pisciculture) 30
Tableau 8 : Budget global par composante 33
Tableau 9 : Impacts immédiats du projet 35

RESUME EXECUTIF

Le projet

D'une durée initiale de 2 ans (février 2017 - janvier 2019), puis prolongée de 6 mois sans coût supplémentaire, le projet « Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques de Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kita » est une initiative de 7 ONG et associations membres du consortium SECO-ONG/Mali (Secrétariat de Concertation des ONG Nationales du Mali). Financé principalement par le Fonds Climat Mali (FCM) à hauteur de 966,490 USD mais également par le Programme de Micro Fonds/Fonds pour l'Environnement Mondial (PMF/FEM) pour 400,000 USD, ce projet est exécuté par les 7 ONG et associations partenaires, tandis que le PNUD Mali est responsable de la gestion des fonds du projet et fait parallèlement l'assurance qualité. Son objectif principal est d'appuyer l'adoption des pratiques et technologies agro-pastorales et piscicoles résilientes afin de réduire la vulnérabilité des systèmes de production aux changements climatiques et à la variabilité climatique. Le projet vise plus spécifiquement : (i) la promotion de pratiques agricoles durables face aux changements climatiques en faveur des petites exploitations agricoles familiales à travers la vulgarisation des techniques culturales de lutte antiérosive et de fertilisation des sols, (ii) l'appui à l'adoption des pratiques durables face aux changements climatiques en faveur des communautés d'éleveurs à travers une meilleure gestion des conflits et de l'intensification de l'élevage, et (iii) la promotion de pratiques piscicoles durables résilientes aux changements climatiques en faveur des communautés de pêcheurs par la mise à leur disposition d'équipements et de compétences en technique de pisciculture. Le projet intervient dans 8 communes rurales (Kassaro, Sebékoro, Gadougou I et II, Dougarybaya, Benkadi-Fougna, Sirakoro et Senko) dans le Cercle de Kita, Région de Kayes.

Objectif de l'évaluation

L'objectif de l'évaluation finale du projet « Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques des Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kati » est d'apprécier les résultats de la mise en œuvre du projet au niveau des groupes cibles et des acteurs et partenaires, puis de formuler des recommandations sur les défis à relever.

Méthodologie

La méthodologie de l'évaluation comprend trois étapes : la collecte des données secondaires et de première main, l'analyse et l'interprétation des données recueillies et l'élaboration du rapport final d'évaluation. S'agissant de la première étape, l'équipe de consultants a fait une revue documentaire, puis organisé des entretiens individuels semi-structurés avec les parties prenantes et acteurs clés à Bamako et dans les zones d'intervention du projet (PNUD, Fonds Climat Mali, Agence de l'Environnement et du Développement Durable, SECO-ONG/Mali, Coordination du projet, ONG et associations partenaires d'exécution, et autorités administratives et communales). Au total, 30 personnes ont été interviewées. Des entretiens sous forme de focus groups avec les populations bénéficiaires et les membres des structures communautaires (70 bénéficiaires ont participé au focus groups, dont 50 femmes et 20 hommes) ont été tenus. L'équipe de consultants a aussi visité 14 réalisations/ouvrages du projet (5 périmètres maraîchers, 2 étangs piscicoles, 2 parcs à stabulation, 3 fosses compostières et 2 cordons pierreux) afin de mesurer par contact direct et témoignage de premier rang l'importance et la qualité de ces réalisations/ouvrages. La deuxième étape a été consacrée à l'analyse et interprétation des données recueillies, puis, l'équipe d'évaluation a élaboré le présent rapport final qui présente les résultats de l'évaluation, tire les leçons de la conception et la mise en œuvre du projet, identifie aussi les bonnes/mauvaises pratiques dans la conception et l'exécution du projet, et formule des recommandations pour la suite du projet ou pour la conception et l'exécution de projets de même nature.

Principales conclusions

✓ ***Pertinence du projet***

1. La pertinence du projet est bonne, ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, le projet a été élaboré et exécuté à travers un processus participatif et inclusif qui a associé les différentes parties prenantes et acteurs clés. Toutefois, si certains services techniques de l'Etat notamment ceux de l'agriculture ont été fortement impliqués non seulement dans le volet renforcement des capacités des paysans (lutte anti érosive, producteurs semenciers, information agrométéorologique, etc., mais aussi dans l'identification des sites de pisciculture et les espèces de poisson à introduire), l'implication d'autres services techniques de l'Etat et plus singulièrement ceux de l'assainissement et de l'industrie animale dans le projet a été moindre.
2. Ensuite, le projet a mis en avant tout au long du processus trois approches : (i) une approche intégrée dans laquelle il est pris en compte la situation des petites exploitations agricoles familiales dans son ensemble, (ii) une approche en consortium basée sur la complémentarité entre les 7 ONG et associations partenaires d'exécution et (iii) une approche basée sur l'étroite collaboration avec tous les différents acteurs concernés en vue de la création d'une synergie d'action et des conditions d'une meilleure appropriation.
3. En outre, le choix de la zone d'intervention est pertinent, car dicté par plusieurs facteurs : la faible résilience en sécurité alimentaire des populations du Cercle de Kita, la faible intensification de la pratique de l'élevage et le faible niveau de la production piscicole. De plus, l'adéquation des interventions du projet aux besoins et attentes des petites exploitations agricoles familiales est indiscutable. Toutefois, certains besoins, essentiels à leurs yeux (l'accompagnement des producteurs semenciers pour la certification, la valorisation des produits forestiers non ligneux, le développement de l'agroforesterie, le reboisement afin de contrôler les inondations et lutter contre l'érosion, la délimitation et aménagement des zones à vocation pastorale pour assurer une gestion des parcours résiliente aux changements climatiques, le contrôle des feux de brousse ou la promotion de l'entreprenariat des jeunes) n'ont pas été pris en compte par le projet. De l'avis de coordination du projet, c'est pour des raisons de temps et de coût que le projet n'a pas donné la prioroté à ces activités. Mais ce constat suggère qu'à l'avenir il ne fraudra pas les ignorer si la durée et le budget alloué au projet le permettent.
4. Autre facteur explicatif de la pertinence du projet : son alignement sur les priorités nationales (le nouveau Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable-CREDD 2019-2023 et le CREDD 2016-2018, le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté 2012-2017, la Politique Nationale de Protection de l'Environnement, le Programme d'Action Nationale d'Adaptation aux changements climatiques, la Stratégie Nationale Changements Climatiques et Plan d'Action National Climat 2012-2017, etc.), les instruments de coopération avec le Mali (le Country Program Document 2015-2019 et le Plan stratégique du PNUD 2018-2021, le Plan Cadre des Nations Unies d'Assistance pour le Développement-UNDAF 2015-2019) et les Objectifs du Développement Durable (ODD).
5. Sur les 29 indicateurs proposés dans le cadre de résultats/cadre logique du projet, aucun indicateur ne cible spécifiquement les agricultrices. Cependant le cofinancement du PMF/FEM cible spécifiquement les femmes en les dotant en matériels et équipements, semences et intrants pour le maraîchage en groupe ou individuellement mais tous sous l'organisation et la supervision des comités de gestion villageois.
6. Enfin, les indicateurs d'Effet et les indicateurs du cadre de résultats/cadre logique du projet au regard des objectifs poursuivis et des résultats attendus sont pertinents et tous les cibles de fin de projet, « SMART », c'est-à-dire spécifiques, mesurables et réalisables.

✓ ***Efficacité du projet***

1. Les résultats d'ensemble du projet sont satisfaisants. La plupart des résultats attendus de son exécution repris dans le cadre logique du projet et, notamment, ceux de la Composante 1 (Intensification de la production céréalière) et de la Composante 2 (Intensification durable de la pratique de l'élevage), sont atteints ou quasi atteints. Le taux de réalisation des résultats attendus dans l'intensification de la production agricole varie en effet entre 99.40% et 409.05%, contre 91.5% et 102.5% dans l'intensification de la pratique de l'élevage. En revanche, les résultats atteints dans l'accroissement durable de la production piscicole (Composante 3) à la fin du projet restent en-deçà des attentes (le taux de réalisation des résultats attendus est compris entre 50% et 100%, tandis que 2 sites sur 4 sites dédiés à la pisciculture ont échoué).
2. Dans l'ensemble, le projet a permis de former plus de 9,000 exploitants agricoles dans divers domaines (techniques de restauration et de fertilisation des sols, techniques de compostage, exploitation des semences, agrométéorologie, etc.) ; de distribuer de nombreux matériels et équipements agricoles à près de 2,000 producteurs et des semences à des milliers d'autres ; de former 1,504 paysans en culture de semences améliorées et hâtives ; d'appuyer 3,283 femmes de 130 périmètres maraîchers ; de contribuer à restaurer ou fertiliser 2,081 ha de terres ; de soutenir la production de 4,090.5 tonnes de compost ; etc.
3. Par ailleurs, des résultats significatifs ont été réalisés dans le domaine de l'élevage (la formation de 210 producteurs sur les bonnes pratiques de l'élevage, la distribution de plus de 1,000 équipements à 60 éleveurs et 2,050 kg de semences permettant ainsi de produire jusqu'à 12,945 tonnes de fourrage, etc.).
4. Au niveau de la pisciculture, 141 pêcheurs ont été formés et équipés. 2,750 alevins leur ont été distribués. Au total, 4 mares communautaires ont été creusés. Cependant, comme mentionné précédemment, sur les 4 sites dédiés à la pisciculture, à savoir Torolo 1 (Commune de Kassaro), Torolo 2 (Commune de Kassaro), Kokolo (Commune de Sebecoro) et N'Ganou (Commune de Sebecoro), 2 sites (N'Ganou et Torolo 2) ont totalement échoué.
5. Hormis les résultats mitigés de l'intensification de la pratique de la pisciculture, de multiples difficultés et contraintes ont impacté l'efficacité du projet : le démarrage tardif du projet et les problèmes liés à la lenteur des déboursements des fonds ; sans oublier la courte durée du projet (soit 2 ans) et la faiblesse du budget alloué au projet et leurs effets induits : la faible superficie des périmètres maraîchers, l'absence de protection de certains périmètres maraîchers alors que le contexte est marqué par la divagation des animaux, la faible capacité d'offre de matériels et équipements agricoles du projet, etc. Il y a aussi que le volet production semencière n'a pas réussi du fait que le projet n'a pas prévu la procédure de certification, alors qu'une semence ne peut être considérée comme améliorée que si elle a été soumise à cette procédure.

✓ ***Efficience du projet***

7. Le taux d'utilisation des ressources financières du projet était de 66.5% à la fin du projet (30 juin 2019).
8. La part des dépenses du personnel dans le montant total des dépenses du projet est de 19%. A cet égard, si on tient compte des normes actuelles de « pratiques optimales », à savoir des taux de frais salariaux inférieurs à 15%, on peut conclure que le projet ne parvient pas à maîtriser les dépenses salariales. Si on ajoute les frais de gestion du consortium (9.5%), on arrive à un taux particulièrement élevé (28.5%). Cela signifie que la part des interventions du projet sur le terrain dans le montant total des dépenses se chiffre donc à 71.5% ou, ce qui revient au même, que sur 100 FCFA dépensés, seulement 71.5 FCFA vont effectivement aux bénéficiaires finaux du projet. Il semble, toutefois, que dans le cadre du Fonds Climat Mali, la limite du taux salarial et des frais de gestion projet ne doit pas dépasser 30%. Si on tient compte de cela, le projet se situe par conséquent dans la fourchette, c'est-à-dire un taux salarial et des frais de gestion inférieurs à 30%.

9. Enfin, le bilan des activités réalisées à la fin du projet fait ressortir un taux d'exécution physique de 98% et un taux d'exécution financière de 66.5% et partant un indice d'efficience (taux de réalisation physique/taux de réalisation financière) du projet de 1.47.

10. Divers facteurs ont affecté positivement ou négativement l'efficience du projet : l'absence de contribution des 7 ONG et associations partenaires d'exécution à la réalisation des activités/ouvrages (aspect négatif), la lenteur dans le déboursement des fonds et le retard dans la mise en place des ressources financières en 2018 et 2019 (aspect négatif), la mise de locaux comprenant des bureaux à disposition de la coordination du projet par le consortium SECO-ONG/Mali permettant ainsi au projet d'économiser sur les frais de location (aspect positif) et la gestion des ressources humaines et financières du projet selon les principes de gestion du PNUD, principes basés sur l'utilisation optimale des ressources en vue de l'obtention des résultats du projet, la transparence, le contrôle, etc., a aussi affecté positivement l'efficience du projet (aspect positif).

✓ ***Impact du projet***

11. Dans les villages et communes d'intervention du projet, il a été enregistré un accroissement de la productivité agricole. Pour l'ensemble des cultures céréalières, le rendement moyen a atteint 5.36 tonnes à l'hectare alors qu'il ne dépassait guère 4 tonnes à l'hectare avant la mise en œuvre du projet. Le rendement moyen du maïs a même doublé, passant de moins de 2,5 tonnes à l'hectare à plus de 5 tonnes à l'hectare. Parallèlement, la production laitière est passée de moins de 2 litres de lait en moyenne par traite à 3-3.6 litres de lait en moyenne par traite, tandis que la pratique de la piscicole s'est quelque peu développée (exemples : 350 alevins ont été fournis à Gadougou 1 et Gadougou 2, et 320 kg de poisson ont récoltés. 300 kg de poisson ont été récoltés à Sébécoro et 1,021 kg de poisson à Kassaro-Torolo).

12. Les impacts immédiats sur les moyens de subsistance des bénéficiaires sont visibles : accroissement de la production laitière (1,872 litres de lait ont été produits dont 1,123.2 litres vendus et 748.8 litres autoconsommés) et des revenus générés (les revenus générés par les 1,123.2 litres de lait vendus sur le marché varient entre 9,266,000 et 12,636,000 FCFA, tandis que le revenu individuel tiré de la vente du lait produit varie entre 315,900 et 237,600 FCFA pendant les 4-5 mois de production, etc.). Les femmes productrices, elles, citent, entre autres, l'autoconsommation d'une partie des produits maraîchers, les revenus générés par la vente de la production qui permettent d'acheter des vivres ou des pagnes, de payer les frais de scolarité des enfants, etc.

13. Les impacts induits par les interventions du projet sur les comportements/attitudes des populations sont également perceptibles : un début de prise de conscience des populations par rapport au phénomène des changements climatiques et de leurs conséquences sur la productivité agricole, animale et piscicole et sur les moyens de subsistance ; le renforcement des capacités des membres des structures communautaires en lutte contre les effets pervers des changements climatiques à travers les sessions d'information, de sensibilisation et de formation ; et une appropriation de la démarche et des activités du projet par les populations et leurs structures communautaires conduisant à une plus grande responsabilisation de celles-ci par rapport à la mise en œuvre des activités dans leurs villages et communes.

✓ ***Durabilité des résultats du projet***

14. Plusieurs hypothèses permettent d'affirmer que les résultats positifs constatés dans la foulée des interventions du projet vont perdurer : certains ouvrages ont une durée de vie de plus de 5 ans (c'est le cas par exemple des puits maraîchers, des clôtures des périmètres maraîchers ou des bacs piscicoles) ; l'appropriation du projet par les populations bénéficiaires avait été perçue déjà dans le ProDoc comme une condition pour la durabilité de ses résultats (il avait été prévu des interventions dans le sens de la mobilisation des différents acteurs concernés autour du projet et du renforcement de leurs capacités) ; le projet a appuyé le développement d'activités génératrices de revenus (AGR), individuelles et collectives.

15. Par ailleurs, dans la plupart des villages et des communes visités, les structures communautaires mis en place fonctionnent tant bien que mal et ont montré de réelles capacités d'anticipation et un niveau d'organisation et de fonctionnalité suffisant qui laisse penser qu'elles pourront à terme prendre en charge la gestion de l'exploitation des ouvrages et matériels/équipements reçus du projet. A titre d'illustration, les femmes productrices se cotisent volontairement, paient une taxe annuelle sur les parcelles ou versent les intérêts des micro-prêts financés par le fonds de roulement dans la caisse commune du groupement féminin. Les fonds de la caisse commune financent l'entretien et le renouvellement des matériels/équipements reçus du projet, la réalisation de puits maraîchers ou l'achat de semences. De même, certains comités de gestion villageois ont mis en location les matériels et équipements agricoles reçus du projet. Là également, les revenus générés par cette activité sont utilisés pour l'entretien et l'amortissement de ces matériels/équipements.

Principales recommandations

1. En raison des bons résultats du projet et étant donné la nécessité de certifier les producteurs semenciers potentiels pour une intensification plus efficace de la production agricole et de pérenniser certains acquis (par exemple l'expérimentation des champs de production fourragère et de la pisciculture), mais aussi parce que certains besoins essentiels aux yeux des bénéficiaires n'ont pas été pris en compte (le reboisement, la délimitation et aménagement des zones à vocation pastorale pour assurer une gestion des parcours résiliente aux changements climatiques, le contrôle des feux de brousse, la valorisation des produits forestiers non ligneux et la promotion de l'entreprenariat des jeunes) ou ont été insuffisamment pris en compte (l'agroforesterie, notamment), décider d'une extension de la durée du projet (2ème phase) pour une période d'au moins 24 mois ou de la conception et le lancement d'un nouveau projet de même nature. (Fonds Climat Mali, PMF/FEM et PNUD Mali).
2. Pour la suite du projet ou pour un projet de même nature : (i) Continuer de promouvoir l'approche en consortium. Mais dans ce cas, établir des protocoles de collaboration avec le consortium SECO-ONG/Mali et les ONG/associations partenaires d'exécution. (SECO-ONG/Mali, partenaires d'exécution) ; (ii) Inscrire l'accompagnement des producteurs semenciers potentiels pour la certification dans le budget du projet. (Fonds Climat Mali et PMF/FEM, PNUD Mali) ; (iii) Impliquer davantage les services techniques de l'Etat notamment ceux de l'assainissement et de l'industrie animale dans la mise en œuvre des activités et le suivi-accompagnement des bénéficiaires, et établir des protocoles de collaboration entre eux et les ONG/associations partenaires de mise en œuvre. (SECO-ONG/Mali, partenaires d'exécution et services techniques de l'Etat ; (iv) Trouver les moyens pour faire contribuer (en numéraire et/ou en nature) les ONG et associations partenaires de mise en œuvre à la réalisation des activités du projet et s'efforcer de respecter les pratiques optimales en matière de gestion, à savoir un taux de frais de gestion inférieur à 15%. (Fonds Climat Mali, SECO-ONG/Mali et partenaires d'exécution).

1. INTRODUCTION

1.1. Présentation du contexte et du projet

✓ Le contexte

Le Mali se caractérise non seulement par une forte exposition aux effets néfastes des changements climatiques (une irrégularité au niveau des précipitations et de leur répartition spatio-temporelle, des températures de l'air de plus en plus élevées, des sécheresses et inondations plus fréquentes, des tempêtes de sable et vents plus violents, une diminution des apports en eau par les grands fleuves, une dégradation accélérée des ressources naturelles et notamment des terres, une plus grande fragilité des écosystèmes, etc.) et par une très grande limite de ses capacités à y faire face, mais également par la prédominance du secteur primaire et plus particulièrement les secteurs de l'agriculture, l'élevage, la pêche et l'exploitation des forêts dans l'économie du pays. Or aujourd'hui, les changements climatiques impactent considérablement sur les performances de ces secteurs et partant menacent constamment la vulnérabilité en sécurité alimentaire et la vulnérabilité socio-économique et plus largement la vie et la sécurité de la population malienne. A titre d'illustration, en 2016, près de 28% de la population malienne était affectée par l'insécurité alimentaire sévère ou modérée[1].

Pire, les prévisions que l'on fait des changements climatiques montrent que la probabilité est élevée que leurs effets s'amplifient dans les décennies à venir. Autrement dit, l'économie du Mali sera de plus en plus exposée aux risques climatiques, ce d'autant plus que non seulement l'agriculture est basée sur de petites exploitations familiales ; que l'élevage est de type extensif et le secteur de la pisciculture, encore embryonnaire ; mais aussi parce que les systèmes de production sont très étroitement liés à la pluviométrie ; que la biodiversité se perd à très grande vitesse ; que les terres se dégradent constamment et les pâturages baissent fortement, conséquence directe de l'érosion et des pratiques existantes d'utilisation des terres liées à la gestion des ressources naturelles ; sans oublier la forte croissance démographique (le taux de croissance démographique moyen annuel est de 3.6% entre 1998 et 2018)[2] et la pression anthropique sur les ressources naturelles. Tout cela contribue à fléchir inexorablement les rendements agricoles et la compétitivité des secteurs de l'élevage et de la pêche et, in fine, impactent négativement tant les revenus des petits agriculteurs, éleveurs et pêcheurs que les moyens de subsistance des populations urbaines les plus vulnérables, mais également à alimenter le double phénomène d'exode rural vers les grands centres urbains et les villes moyennes, consécutif à la dégradation des conditions climatiques, et aux phénomènes de sédentarisation et d'urbanisation.

On comprend dès lors pourquoi le Gouvernement malien a fait de la lutte contre les effets pervers des changements climatiques une des grandes priorités de son action et pourquoi face à cette situation, il a développé de nombreuses initiatives, avec le soutien des partenaires techniques et financiers, pour aider les populations à mieux y faire face. L'élaboration de la Politique Nationale de Protection de l'Environnement (PNPE), du Programme d'Action Nationale d'Adaptation (PANA), de la Politique Nationale sur les changements climatiques (PNCC) et de la Stratégie Nationale Changements Climatiques (SNCC), pour ne citer que ces quatre exemples, sont de ces initiatives. Parallèlement, un nombre croissant d'acteurs non-étatiques s'investissent dans la lutte contre les effets des changements climatiques et lancent des projets de réduction de la vulnérabilité des populations – les couches de la population les plus vulnérables en particulier – face aux changements climatiques et leurs besoins importants en adaptation. C'est le cas, par exemple, du projet "Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques de Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kita".

1. ENSAN Mali 2016.
2. Source : wikipedia.org/wiki/Démographie_du_Mali.

✓ **Le projet**

D'une durée initiale de 2 ans (février 2017 - janvier 2019), puis prolongée de 6 mois sans coût supplémentaire, le projet "Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques de Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kita" est une initiative de 7 ONG et associations[3] membres du consortium SECO-ONG/Mali (Secrétariat de Concertation des ONG Nationales du Mali). Ce projet est financé principalement le Fonds Climat Mali (FCM) à hauteur de 966,490 USD mais également par le Programme de Micro Fonds/Fonds pour l'Environnement Mondial (PMF/FEM) pour 400,000 USD. Il est exécuté par les 7 ONG et associations partenaires, tandis que le PNUD Mali est responsable de la gestion des fonds du projet et fait parallèlement l'assurance qualité. Son objectif principal est d'appuyer l'adoption des pratiques et technologies agro-pastorales et piscicoles résilientes afin de réduire la vulnérabilité des systèmes de production aux changements climatiques et à la variabilité climatique. Ses objectifs spécifiques sont :

- La promotion de pratiques agricoles durables face aux changements climatiques en faveur de petites exploitations agricoles familiales à travers la vulgarisation des techniques culturales de lutte antiérosive et de fertilisation des sols ;
- L'appui à l'adoption des pratiques durables face aux changements climatiques en faveur des communautés d'éleveurs à travers une meilleure gestion de conflit et de l'intensification de l'élevage ;
- La promotion de pratiques piscicoles durables résilientes aux changements climatiques en faveur des communautés de pêcheurs par la mise à leur disposition d'équipements et de compétences en technique de pisciculture.

Trois principaux résultats sont attendus de l'exécution du projet :

Résultat 1 :

- Le niveau d'équipement de 400 petites exploitations agricoles familiales est amélioré à travers la mise à disposition de matériels agricoles pour l'application des techniques résilientes aux changements climatiques ;
- 800 ha de terres agricoles sont restaurés dans les huit communes d'intervention à travers différentes techniques DRS/CES ;
- La production et la productivité céréalière de 400 petites exploitations familiales ont augmenté d'au moins 30% d'ici la fin du projet à travers les formations reçues sur les pratiques agricoles résilientes aux changements climatiques comme les techniques culturales de lutte antiérosive et de fertilisation des sols ;
- L'intensification de la production de céréales de 400 petites exploitations familiales par la vulgarisation de semences améliorées Sotubaka et Debagnuman et autres techniques agro-météorologiques a augmenté la production de 40% à l'hectare avant la fin du projet.

Résultat 2

- L'accroissement de la production de lait de 400 petites exploitations agricoles familiales par la vulgarisation de techniques de production de cultures fourragères et de pratiques d'alimentation a augmenté de 20% d'ici la fin du projet ;
- 100 ha de terres agricoles dans les huit communes d'intervention sont aménagés pour la production des fourrages ;

[3]. Il s'agit des ONG : AFLN (Association des Formateurs en Langues Nationales), ASSAFEDE (Association pour l'Aide aux Femmes en Détresse et aux Enfants), AVDEM (Association des Volontaires pour le Développement de l'Entre-aide au Mali), COMASOD (Coalition Malienne pour la Solidarité et le Développement), MUSO- HAMI (le souci des femmes), SABA (Solidarité pour l'Autopromotion à la Base) et UJUEMOA (Union des Jeunes de l'Espace UEMOA).

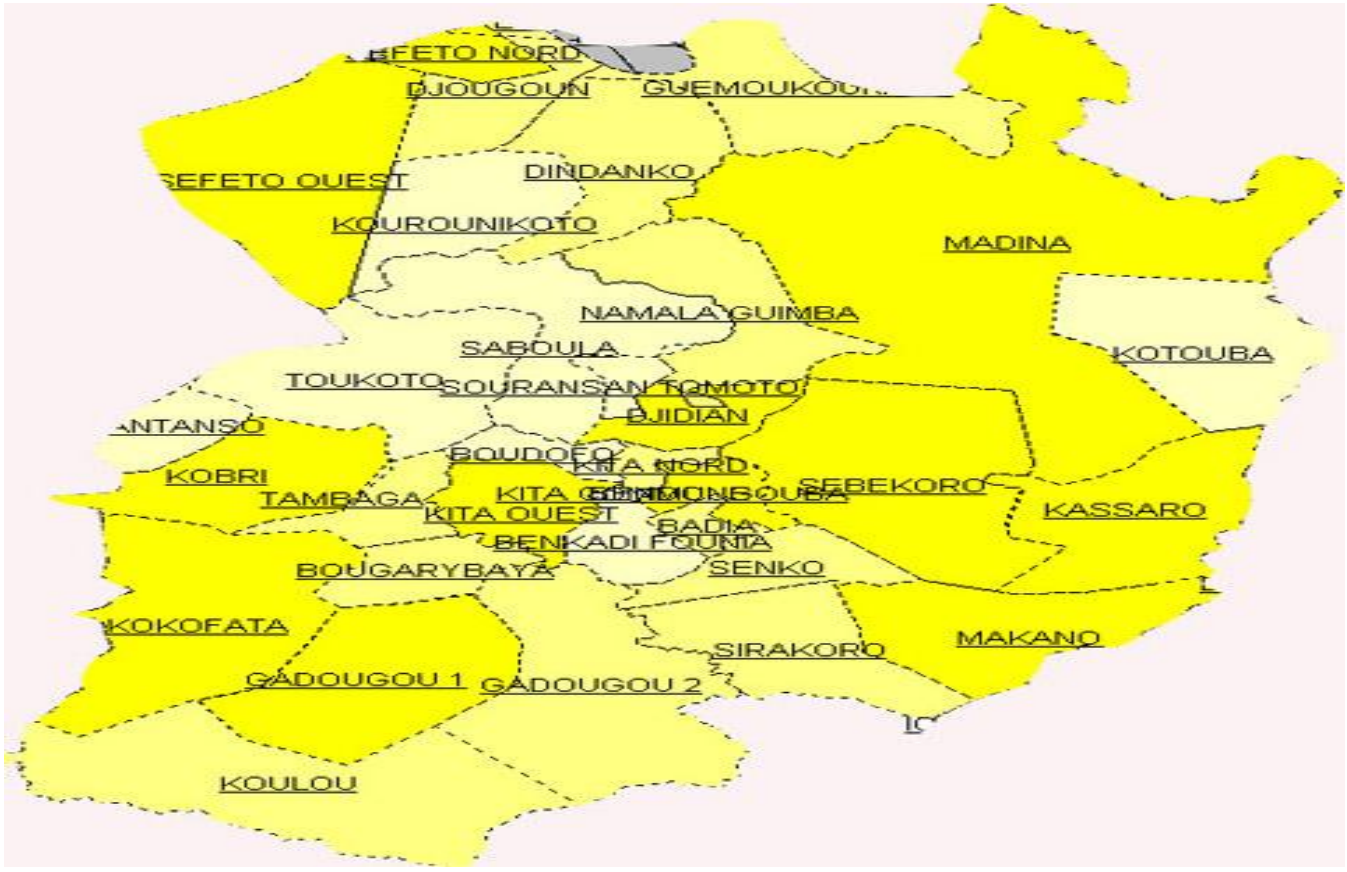
- Les conflits entre éleveurs et paysans ont diminué de 15% et au moins trois conventions locales existantes dans les zones de transhumance sont appliquées.

Résultat 3

- La production piscicole des communautés de pêcheurs et autres a augmenté d'au moins 30% à travers les formations reçues sur les pratiques piscicoles résilientes aux changements climatiques ; l'aménagement et l'empoissonnement de quatre mares communautaires au profit des femmes avant la fin du projet ;
- Le niveau d'équipement de 100 pêcheurs est amélioré à travers la mise à disposition de matériels et équipements.

Le Projet intervient dans 8 communes rurales (Kassaro, Sebékoro, Gadougou I et II, Dougarybaya, Benkadi-Fougna, Sirakoro et Senko) dans le Cercle de Kita, Région de Kayes.

Figure 1 : Zone d'intervention



Source : ProDoc, page 6

Les principales parties prenantes du Projet sont : l'Agence de l'Environnement et du développement Durable (AEDD), le Fonds Climat Mali, le PNUD Mali, le PMF/FEM, le consortium SECO-ONG, les services techniques de l'Etat (Agriculture, Elevage, Pêche), les 7 ONG et associations partenaires d'exécution, les administrations locales et les collectivités territoriales (Conseil du Cercle de Kita et communes d'intervention), et les bénéficiaires et leurs structures locales.

Tableau 1 : Parties prenantes et rôle au sein du projet

Parties prenantes	Description ou exemple	Rôle au sein du projet
AEDD	Assure la coordination de la mise en œuvre de la Politique Nationale de Protection de l'Environnement (PNPE) et veille à l'intégration de la dimension environnementale dans toutes les politiques.	Structure de tutelle du Fonds Climat Mali et membre du Comité de gestion du projet.
Fonds Climat Mali	Héberge et redistribue les financements climat. Il a comme objectif fondamental la mobilisation des ressources nécessaires pour financer efficacement l'adaptation aux changements climatiques et l'accès direct aux financements internationaux climats.	Financement du projet à hauteur de 966,490 USD
PMF/FEM	Mécanisme de financement de microprojets du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM)	Cofinancement du projet à hauteur de 400,000 USD
PNUD Mali	Appuyer le Gouvernement du Mali à élaborer ses stratégies et politiques nationales de développement ; mobiliser le gouvernement, la société civile, le secteur privé, les partenaires techniques et financiers ainsi que les agences du Système des Nations Unies pour mettre en œuvre ces stratégies et politiques nationales, etc.	Responsable de la gestion des fonds mis à sa disposition par le Fonds Mali Climat. Assurance qualité du projet et approbation en dernier lieu les rapports des ONG partenaires d'exécution et conduire des missions de suivi du projet.
SECO-ONG/Mali	Collectif d'ONG et associations nationales	Coordination des activités de mise en œuvre du projet et du dispositif de suivi-évaluation en collaboration avec les PNUD Mali et le Fonds Climat Mali. Renforcement des capacités des ONG et associations partenaires d'exécution et la capitalisation.
ONG et associations partenaires	Membres du Consortium SECO-ONG Mali	Mise en œuvre et suivi quotidien des activités du projet dans les communes bénéficiaires
Services techniques de l'Etat	Divers mandats liés au projet (agriculture, élevage, pêche).	Soutien technique conjoint (suivi, conseil, accompagnement…) aux ONG et associations partenaires d'exécution et aux bénéficiaires
Conseil de cercle de Kita et conseil municipaux des communes	Responsables du développement socio-économique du cercle et des communes	Participation à la planification et à la mise en œuvre des activités du projet avec les populations. Représentation au niveau du Comité de gestion du projet
Populations bénéficiaires et leurs structures locales	Dans les villages et les communes, il existe des comités villageois et communaux, des organisations paysannes, des groupements féminins pour l'accès aux ressources économiques, aux ressources naturelles, aux marchés, etc.	Bénéficiaires finaux des interventions du projet

Source : tableau établi sur la base du ProDoc et du Modèle de Document de programme.

Au niveau stratégique, le projet est piloté par un Comité de gestion composé de 6 membres, à savoir : l'AEDD, le PNUD Mali, le PMF/FEM, SECO-ONG (2 membres) et le Conseil du Cercle de Kita.

Sur le plan opérationnel, une Unité de coordination a été mise en place (voir plus loin) et établie à Bamako, avec pour mission principale d'opérationnalisation des interventions du projet.

1.2. Objectif de l'évaluation

L'objectif de l'évaluation finale du projet "Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques de Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kita" est d'apprécier les résultats de la mise en œuvre du projet au niveau des groupes cibles, acteurs et partenaires, puis de formuler, au besoin, des recommandations sur les défis à relever.

1.3. Méthodologie d'évaluation

La méthodologie d'évaluation est composée de deux éléments clés : une matrice d'évaluation comprenant les principales questions d'évaluation et des sous-questions ainsi que les différents outils et techniques de collecte et d'analyse des données.

1.3.1. Matrice d'évaluation

La matrice d'évaluation emprunte aux éléments fournis dans le mandat en accord avec les 5 critères d'évaluation définis dans les termes de référence (TdR) : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité des résultats du projet (pour plus de détails, voir Annexe 2).

1.3.2. Outils et techniques de collecte des données

Les outils et techniques de collecte des données (données secondaires quantitatives issues de la compilation des documents disponibles, données qualitatives de première main issues des entretiens individuels semi-structurés avec les principales parties prenantes et des focus groups avec les bénéficiaires du projet) suivants ont été utilisés.

- *Analyse documentaire*
  - Documents produits dans le cadre de la conception et la mise en œuvre du projet (Document de projet, rapports d'activités, rapports de suivi, rapports financiers, etc.) ;
  - Documents des stratégies, politiques et plans nationaux de développement, à savoir : le Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable du Mali (CREDD) 2016-2018 et CREDD 2019-2023, le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCRP), la Politique Nationale de Protection de l'Environnement (PNPE), le Programme d'Action Nationale d'Adaptation (PANA) et la Stratégie Nationale Changements Climatiques (SNCC), pour ne prendre que ces exemples ;
  - Documents programmatiques de pays du PNUD (Country Program Document, Plan Stratégique), Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF) et Objectifs du Développement Durable (ODD).
- *Guides d'entretiens individuels semi-structurés*

Des entretiens individuels semi-structurés ont été menés à Bamako et dans le Cercle de Kati avec les parties prenantes et acteurs clés (PNUD, AEDD, Fonds Climat Mali, SECO-ONG, ONG et associations partenaires d'exécution, autorités administratives et communales), soit au total 30 personnes (voir tableau ci-après). Cela s'est fait au moyen de guides d'entretiens individuels semi-structurés (voir Annexe 7).

Tableau 2 : Informateurs clés rencontrés

Institution	Bamako	Kassaro	Sebekoro	Gadougou 1	Benkadi	Senko	Total
PNUD	02	-	-	-	-	-	02
AEDD	01	-	-	-	-	-	01
Fonds Climat Mali	05	-	-	-	-	-	05
ONG et associations partenaires	08	01	01	01	01	-	12
Autorités locales (Maires et/ou Adjoints, Sous-préfets)	-	-	05	03	01	01	10
Total	**16**	**01**	**02**	**04**	**02**	**01**	**30**

Source : Auteurs

- *Guides d'entretiens collectifs*

Au total, 10 focus groups ont été organisés avec les populations bénéficiaires (les producteurs agricoles, les pisciculteurs, les éleveurs et les femmes maraîchères) et les membres des structures communautaires (comités de gestion villageois, comités de gestion communaux et groupements féminins) et 70 personnes (50 femmes et 20 hommes) y ont participé. Les entretiens ont essentiellement porté sur leurs perceptions sur le projet (adéquation de l'offre du projet à leurs besoins, implication dans la conception et la mise en œuvre ainsi que le suivi des activités, difficultés observées dans la mise en œuvre et le suivi des activités, pérennité des acquis, impact des interventions du projet, améliorations/ajustements qu'il convenait de faire dans la mise en œuvre et le suivi des interventions du projet, recommandations pour la suite du projet, etc.). Cela s'est fait au moyen de guides d'entretiens collectifs (voir Annexe 7).

Tableau 3 : Focus avec les bénéficiaires et membres des structures communautaires

Commune	Commune/Village	Focus groups	Participants		
			Hommes	Femmes	Total
Kassaro	Kassaro village (GF)	01	00	03	03
	Noumana (CGV)	01	07	01	08
	Sous-total Kassaro	***02***	***07***	***04***	***11***
Sebekoro	Sorotabougou (CGV)	01	02	03	05
	Sorotabougou (GF)	01	00	04	04
	Sous-total Sebekoro	***02***	***02***	***07***	***09***
Gadougou I	Gadougou I (CGV)	01	03	01	04
	Gadougou I (GF)	01	00	07	07
	Sous-total Gadougou 1	***02***	***03***	***08***	***11***
Benkadi	Fonnia-Moribougou (CGV)	01	02	06	08
	Fonnia-Moribougou (GF)	01	00	04	04
	Sous-total Benkadi	***02***	***02***	***10***	***12***
Senko	Senko (bénéficiaires)	01	06	16	22
	Sogonko (GF)	01	00	05	05
	Sous-total Senko	***02***	***06***	***21***	***27***
Total		**10**	**20**	**50**	**70**

Source : Auteurs

- *Visite de sites et ouvrages/réalisations du projet*

L'équipe d'évaluation a visité 14 ouvrages/réalisations du projet afin de mesurer par contact direct et témoignage de premier rang de l'importance et la qualité de ces ouvrages/réalisations :

- 5 périmètres maraîchers à Kassaro village, Sorotabougou, Gadougou I, Fonnia-Moribougou et Senko ;
- 2 étangs piscicoles à Kassaro commune et Senko ;
- 2 parcs de stabulation à Sorotabougou et Gadougou I ;
- 3 fosses compostières à Kassaro village, Sorotabougou et Gadougou I ;
- 2 cordons pierreux à Gadougou I.

1.3.3. Méthodes d'analyse des données

Les données secondaires issues de la compilation de la documentation ont été analysées en utilisant une grille d'évaluation constituée par la matrice d'évaluation et donc des réponses détaillées aux questions d'évaluation élaborées par l'équipe d'évaluation lors de la phase de démarrage (voir Annexe 2). Certaines données secondaires collectées ont été analysées, synthétisées et présentées sous forme de taux/ratios (taux de réalisation des résultats/produits prévus, ratios financiers, ratios d'efficacité-coût, ratios d'efficience…) pour répondre notamment aux questions clés d'efficacité et d'efficience.

Les données de première main issues des entretiens individuels avec les parties prenantes et acteurs clés ont été traitées et analysées en recourant à la technique de l'analyse factorielle exploratoire. Sans entrer dans les détails, disons que des informations collectées, l'équipe d'évaluation a retenu les aspects des réponses les plus importants aux yeux des personnes interviewées.

Quant aux données de première main issues des focus groups, elles ont été analysées en recourant à l'analyse de contenu. Pour chacun des thèmes abordés, les propos tenus par les participants ont été transcrits dans un carnet, puis harmonisés et coulés dans une feuille Excel. Ensuite, les propos tenus par les participants ainsi rangés séparément pour chacun des thèmes abordés ont été soumis à une « analyse verticale ». Pour résumer, disons que pour chaque thème, les propos tenus par les participants ont été synthétisés en fonction de deux critères : n'a été considérée comme phrase et/ou réponse importante que celle qui a été mentionnée par deux participants au moins ou qui s'est répété plus d'une fois dans deux focus groups différents. Enfin, ces deux critères ont été opérationnalisés en résumant les propos des participants en fonction de leur fréquence d'apparition.

1.4. Les grandes phases de l'évaluation

L'évaluation finale s'est déroulée en trois grandes phases couvrant plusieurs activités résumées ci-dessous :

Phase de démarrage : briefing avec le Conseiller au programme/Chef Cluster Environnement et Développement Durable du PNUD Mali et rédaction du rapport de démarrage. Parallèlement, l'équipe d'évaluation a procédé à l'analyse documentaire pour finaliser le draft du rapport de démarrage, puis a eu des réunions de travail avec la Conseillère Environnement et Résilience/PNUD et Chargée du Projet ainsi qu'avec le Coordinateur du projet.

Phase terrain : rencontres et échanges à Bamako et dans le cercle de Kita (communes de Kassaro, Sebékoro, Gadougou I, Benkadi-Fougna et Senko) avec les parties prenantes et acteurs clés.

Phase de synthèse et rapportage : traitement et analyse des données collectées et production du rapport final.

Le présent rapport final de l'évaluation est structuré en deux points. Le premier point traite des résultats de l'évaluation et le second point présente successivement les principales conclusions de l'évaluation, les leçons apprises de la conception et l'exécution du projet, les bonnes/mauvaises pratiques identifiées et les recommandations pour la suite du projet ou pour la conception et la mise en œuvre des projets de même nature.

2. RESULTATS DE L'EVALUATION

Le présent point examine la pertinence du projet, puis évalue le niveau de réalisation des objectifs et des résultats prévus, l'efficience et l'impact du projet ainsi que la durabilité des résultats engrangés. Il a été rédigé à partir des informations collectées sur base de la revue documentaire, des échanges avec les informateurs clés, des focus groups avec les populations bénéficiaires et les membres des structures communautaires, et des visites des ouvrages/réalisations du projet.

2.1. Pertinence du projet

La pertinence du projet est appréciée à l'aide de sept critères : l'approche adoptée pour concevoir et mettre en œuvre le projet, la pertinence du choix de la zone d'intervention du projet, le niveau d'adéquation de l'offre du projet aux besoins des populations cibles, la prise en compte de l'aspect genre dans la conception et l'exécution du projet et la pertinence des indicateurs et cibles du cadre de résultats/cadre logique.

2.1.1. Conception du projet

Le projet a été élaboré selon un processus participatif qui a associé les différentes parties prenantes. Il a été mené en plusieurs étapes :

- Partage de l'idée de projet (l'idée du projet est née de deux membres du SECO-ONG/Mali) avec l'ensemble des membres du consortium SECO-ONG/Mali, puis lancement de consultations autour des activités prioritaires entre les membres du consortium et rédaction du ProDoc par 3 personnes-ressources ;
- Organisation de visites dans les différentes communes ciblées pendant 2 semaines. Ces visites ont permis d'avoir des échanges et réunions avec les différents acteurs concernés par le projet aussi bien sur leurs actions et leurs visions concernant les problématiques abordées par le projet que sur les problèmes et contraintes existants dans le milieu et les projets en cours dans le cercle de Kita pour appréhender les réalités locales ;
- Finalisation du ProDoc et soumission du document aux communes ciblées pour commentaires et observations et au PNUD pour recentrer les activités du projet et s'assurer que les indicateurs et les cibles de fin de projet sont spécifiques, mesurables et réalisables ;
- Organisation d'un atelier de validation du ProDoc auquel ont pris part l'ensemble des membres du SECO-ONG/Mali avec pour objectifs d'aboutir à un document consensuel ;
- Organisation d'un atelier de lancement officiel du projet à Kita en décembre 2017 en présence des différentes parties prenantes : Ministère de l'Environnement, de l'Assainissement et du Développement Durable, PNUD, bailleurs de fonds (Fonds Climat Mali et PMF/FEM), SECO-ONG/Mali, services techniques de l'Etat, collectivités territoriales et populations locales.

Par ailleurs, le projet a privilégié une planification et une réalisation participative des interventions sur le terrain. Ainsi par exemple, les administrations locales et les collectivités territoriales ainsi que les services techniques de l'Etat ont été impliqués dans l'élaboration des plans de travail annuels. De même, les populations, les autorités administratives et communales ainsi que les chefs de villages ont été impliqués tant dans le choix des sites des périmètre maraîchers, des étangs communautaires pour le développement de la pisciculture et des espaces pour la production fourragère. Enfin, un Comité de gestion du projet regroupant des représentants des principales parties prenantes a été mis en place pour suivre la mise en œuvre du projet, approuver au fur et à mesure les résultats obtenus, et faire des recommandations.

Toutefois, si certains services techniques de l'Etat notamment ceux de l'agriculture ont été fortement impliqués non seulement dans le volet renforcement des capacités des paysans (lutte anti érosive, producteurs semenciers, information agrométéorologique, etc., mais aussi dans l'identification des sites de pisciculture et les espèces de poisson à introduire), l'implication d'autres services techniques de l'Etat et

plus singulièrement ceux de l'assainissement et de l'industrie animale dans le projet a été particulièrement faible. Par ailleurs, certains acteurs rencontrés déplorent que pour l'exécution du projet, des protocoles de collaboration n'aient pas été établis avec les services techniques de l'Etat pour faire le suivi des activités sur le terrain ou assurer la formation et l'accompagnement des bénéficiaires.

2.1.2. Pertinence de l'approche

Hormis l'approche consultative et participative associant les différentes catégories d'acteurs concernés, le projet a mis en avant tout au long du processus trois approches :

1. Une approche intégrée dans laquelle il est pris en compte la situation des petites exploitations agricoles familiales, dans son ensemble. Aussi, le projet a-t-il mis l'accent non seulement sur le développement simultané des sous-secteurs de l'agriculture, l'élevage et la pisciculture, mais aussi sur l'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans le développement des pratiques agro-sylvo-pastorales durables et sur la résilience en sécurité alimentaire des petits exploitants et leurs ménages.
2. Une approche en consortium basée sur la complémentarité entre les 7 ONG et associations partenaires d'exécution. Il est évident que cela offre aux partenaires une véritable opportunité de réunir leurs forces et leurs avantages comparatifs qui sont liés à leurs expériences et à leurs spécialisations. Ainsi certaines ONG et associations partenaires (c'est particulièrement le cas des ONG et associations AVDEM, COMASOD et SABA) ont une expérience prouvée dans le renforcement de la chaine des valeurs agro-sylvo-pastorale et d'autres (les ONG et associations AFLN, ASSAFEDE et UJUEMOA, notamment), dans le renforcement des capacités des producteurs par l'information, la sensibilisation et la formation.
3. Une approche participative basée à la fois sur l'implication des acteurs concernés dans le projet en vue de la création d'une synergie d'action et des conditions d'une meilleure appropriation du projet et de ses réalisations et sur la responsabilisation des producteurs locaux qui autogèrent les matériels et équipements mis à leur disposition.

2.1.3. Pertinence du choix de la zone d'intervention

Le choix de la zone d'intervention du projet est pertinent, ce pour deux raisons au moins. Tout d'abord, la conception et le lancement du projet ont été dictés par plusieurs facteurs, notamment la faible résilience en sécurité alimentaire des populations du Cercle de Kita, effet direct des problèmes et contraintes multiples auxquels les petites exploitations agricoles familiales font face : insuffisance des pluies et leur mauvaise répartition dans le temps et dans l'espace, pauvreté des sols, faibles rendements agricoles, faible intensification de la pratique de l'élevage, faible niveau de production piscicole, etc. ; sans oublier le coût élevé des intrants (y compris les semences améliorées et les aliments pour bétail/poisson) et des matériels agricoles, l'insuffisante maîtrise des techniques de production piscicole, etc.

Ensuite, le choix de la zone d'intervention du projet est le résultat d'un double processus de consultations, d'une part, avec l'ensemble des ONG et associations partenaires d'exécution et, d'autre part, avec ces derniers et les autorités administratives et communales, les populations locales et leurs structures communautaires.

2.1.4. Adéquation de l'offre du projet avec les besoins des populations

Les résultats de la compilation des documents produits dans le cadre de la conception et l'exécution du projet et les entretiens avec les acteurs à tous les niveaux, y compris les populations bénéficiaires, montrent très clairement que, dans l'ensemble, les 3 principales interventions du projet (1. L'intensification de la production céréalière à travers la mise à disposition des semences améliorées et plus résistantes aux impacts des aléas climatiques aux petites exploitations agricoles familiales, la formation des paysans sur les techniques culturales adaptées résilientes aux changements climatiques ; 2. La promotion de l'élevage à travers un appui à l'application des conventions existantes, l'accroissement de la production de cultures fourragères, la stabulation des animaux, etc. ; et 3. La promotion de la pisciculture à travers l'encadrement

des pêcheurs, l'aménagement des mares, la mise à disposition d'alevins et intrants piscicoles, la formation en technique de fumage, l'empoissonnement des mares et gestion des étangs, le creusement d'étangs naturels, etc.) cadrent avec les besoins et attentes des petites exploitations agricoles familiales.

Cependant, il est reproché au projet de n'avoir pas pris en compte des besoins qui sont essentiels aux yeux des producteurs comme, par exemple, le suivi des producteurs semenciers et leur accompagnement pour la certification et d'avoir insuffisamment pris en compte le besoin de développement l'agroforesterie[4]. Par ailleurs, il est de notoriété publique que les opportunités pour les jeunes sont aussi limitées dans le Cercle de Kita et plus largement dans l'espace rural et nécessitent une attention particulière pour valoriser les potentialités existantes et améliorer l'attractivité des jeunes au secteur agro-sylvo-pastoral. La promotion de l'entreprenariat des jeunes, filles et garçons, constitue une opportunité clé pour booster les performances de ce secteur dans le Cercle de Kita. Toute chose que le projet n'a pas pris en compte.

Enfin, dans un contexte comme celui du Cercle de Kita, il ne peut y avoir amélioration de la productivité agricole, animale et piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques des petites exploitations agricoles familiales sans des actions de reboisement utilisant notamment les espèces locales afin de contrôler les inondations et lutter contre l'érosion, de délimitation et aménagement des zones à vocation pastorale pour assurer une gestion des parcours résiliente aux changements climatiques ou encore de contrôle des feux de brousse. Certes, l'on peut comprendre que pour des raisons de temps et de coût, le projet ait été amené à prioriser les activités, mais ce constat suggère qu'à l'avenir il ne fraudra pas ignorer ces besoins si la durée et le budget alloué au projet le permettaient.

2.1.5. Alignement du projet sur les priorités nationales et les instruments de coopération avec le Mali

✓ *Alignement du projet sur les priorités nationales*

Le projet est en lien avec les Axes stratégiques et les objectifs globaux du cadre de référence de toutes les politiques de développement économique et social du Mali qu'est le nouveau Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD) 2019-2023 et plus particulièrement l'Axe stratégique 3 ("Croissance inclusive et transformation structurelle de l'économie" ; Objectif global 3.2. : Promouvoir un secteur agricole durable, moderne et compétitif) et de l'Axe stratégique 4 ("Protection de l'environnement et renforcement de la résilience au changement climatique" ; Objectif global 4.2. : Renforcer la résilience au changement climatique). Pour mémoire, le CREDD précédent, c'est-à-dire le CREDD 2016-2018, avait mis l'accent, lui aussi, entre autres, sur la nécessité de promouvoir une agriculture intensive, diversifiée et durable, assurant l'autosuffisance alimentaire et compétitive sur les marchés régionaux et internationaux (Objectif spécifique 8) ; d'optimiser le potentiel de développement de l'élevage (Objectif spécifique 9) ; d'accompagner le développement du secteur de la pêche (Objectif spécifique 10) ; et de promouvoir l'économie verte à travers une gestion durable des ressources naturelles et une lutte efficace contre la réchauffement climatique (Objectif spécifique 12).

Les résultats attendus de la mise en œuvre du projet sont par ailleurs en phase avec le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCRP) 2012-2017 qui, faut-il l'indiquer, se décline en 2 Axes préalables (Renforcement de la paix et de la sécurité ; Consolidation de la stabilité macro-économique) et 3 Axes stratégiques : Croissance (Axe 1), Accès équitable aux services sociaux de qualité (Axe 2) et développement institutionnel et gouvernance (Axe 3). Sans entrer dans les détails, disons que dans les sous-secteurs du développement rural (agriculture, élevage et pêche) et de l'environnement, le CSCRP vise un renforcement de la sécurité alimentaire et une gestion durable des ressources naturelles. L'amélioration de la productivité des secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche y est vue comme un vecteur pouvant contribuer significativement à l'accroissement de la production et des revenus et à la réduction de la vulnérabilité et la pauvreté en milieu rural.

4. Les seules expériences d'agroforesterie sont celles qui ont été initiées à Senko et Sirakoro à travers l'association de plants de moringa et d'acacias aux cultures.

Sur le plan environnemental, il convient de rappeler qu'au Mali, la gestion de l'environnement est régie par la Politique Nationale de Protection de l'Environnement (PNPE), qui a pour but de *« contribuer à la lutte contre la pauvreté et au développement durable en apportant des solutions appropriées aux défis des changements climatiques afin que ceux-ci ne deviennent des facteurs limitant du développement socioéconomique »*, et que le projet soutient les objectifs prioritaires inscrits dans ce référentiel national de développement durable : 1. Faciliter une meilleure intégration des défis climatiques dans les politiques et stratégies sectorielles de développement socio-économique et dans les processus de planification au niveau national et territorial ; 2. Renforcer la capacité d'adaptation des populations et la résilience des systèmes écologiques, des systèmes économiques et des systèmes sociaux face aux effets des changements climatiques par l'intégration de mesures d'adaptation prioritairement dans les secteurs les plus vulnérables ; 3. Renforcer les capacités de prévention et de gestion des risques et des catastrophes naturelles ; 4. Contribuer à l'effort mondial de stabilisation des émissions de gaz à effet de serre dans l'atmosphère, et promouvoir la coopération internationale et régionale ; 5. Promouvoir la recherche nationale et le transfert de technologies en matière de changements climatiques ; et 6. Renforcer les capacités nationales sur les changements climatiques.

Elaboré en 2007, le Programme d'Action Nationale d'Adaptation aux changements climatiques (PANA), lui, contient les mesures prioritaires identifiées sur tout le territoire malien en vue de faire face aux effets néfastes des changements climatiques. L'objectif visé par ce programme est de contribuer à atténuer les effets néfastes des changements climatiques sur les populations les plus vulnérables, dans la perspective d'un développement durable et de lutte contre la pauvreté au Mali. Les activités prioritaires définies dans le PANA couvrent plusieurs secteurs d'activités et bon nombre d'entre elles concernent l'agriculture, l'élevage, la pêche et foresterie : 1. La vulgarisation des variétés améliorées et adaptées aux conditions climatiques des principales cultures vivrières (mil, sorgho, maïs, riz et fonio) ; 2. La vulgarisation des espèces animales et végétales les mieux adaptées aux conditions climatiques ; 3. Les aménagements d'aquacoles au Mali ; 4. L'utilisation des informations météorologiques pour améliorer la production agricole et contribuer à la sécurité alimentaire ; 5. Le captage des eaux de ruissellement et restauration des points d'eau (marigot, marres et lacs) ; 6. La sensibilisation et l'organisation des populations pour la préservation des ressources naturelles (élaboration de conventions locales de reboisement et agroforesterie) ; 7. Le développement des actions culturales CES/DRS et de compostage ; 8. Le développement des cultures fourragères ; 9. L'élaboration d'un paquet technologique de formation des populations aux pratiques simples d'adaptation aux changements climatiques ; etc. En ciblant les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pisciculture et en mettant l'accent sur le soutien à la production agro-sylvo-pastorale, le projet est en droite ligne avec les priorités du PANA.

Enfin, le projet s'aligne indiscutablement sur trois des huit axes stratégiques de la Stratégie Nationale Changements Climatiques (SNCC) et Plan d'Action National Climat 2012-2017, à savoir : l'Axe stratégique III (Renforcement de l`information et de la sensibilisation sur les Changements Climatiques), l'Axe stratégique VII (Incitation à la prise en compte des Changements Climatiques au niveau territorial) et l'Axe stratégique VIII (Incitation du secteur privé à participer à l`effort national en matière de Changements Climatiques).

✓ *Alignement du projet sur les instruments de coopération internationale avec le Mali*

Les résultats attendus du projet sont alignés non seulement sur le Plan stratégique du PNUD 2018-2021 dont les objectifs prioritaires sont centrés sur l'éradication de la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions, l'accélération des transformations structurelles en faveur du développement durable et la résilience aux crises et aux chocs afin de préserver les acquis du développement ; mais également sur le Country Program Document (CPD) 2015-2019 et ses axes prioritaires : "Rétablir la cohésion sociale", "Promouvoir une croissance inclusive, diversifiée et durable", y compris l'amélioration de la résilience des populations aux changements climatiques et aux risques de catastrophes, et "Renforcer les capacités des institutions".

Le projet est aligné sur le 4ème Axe de l'UNDAF (Plan Cadre des Nations Unies d'Assistance pour le Développement) au Mali pour la période 2015-2019 ("Une croissance inclusive et un développement durable") et les produits attendus : (i) Les moyens et AGR pour améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle sont mis à disposition des populations défavorisées ; (ii) Les capacités productives et commerciales de l'Etat et du secteur privé pour impulser une croissance verte et inclusive se sont améliorées ; (iii) La création d'emplois et d'entreprenariat féminin pour une meilleure insertion socio-économique des jeunes et des femmes s'est accrue ; (iv) Les populations bénéficient d'un meilleur accès durable à l'eau et un assainissement adéquat; (v) La résilience des populations face aux changements climatiques grâce à des mesures d'adaptation aux changements climatiques et de réduction des risques de catastrophes s'est renforcée ; et (vi) Les populations et les autres acteurs affectés par la désertification et la déforestation afin de bénéficier de capacités accrues pour gérer de manière durable les ressources naturelles et protéger la biodiversité et les écosystèmes sont appuyés.

Enfin, le projet soutient les Objectifs du Développement Durable (ODD) et plus directement l'ODD 13 ("Prendre des mesures urgentes pour lutter contre le changement climatique et ses impacts") et l'ODD 15 ("Protéger, restaurer et promouvoir l'utilisation durable des écosystèmes terrestres, la gestion durable des forêts, la lutte contre la désertification et stopper et inverser la dégradation des terres et perte de la biodiversité").

2.1.6. Prise en compte de l'aspect genre

Sur les 29 indicateurs proposés dans le de résultats/cadre logique du projet, aucun indicateur ne cible explicitement les agricultrices. Cependant le cofinancement du PMF/FEM cible spécifiquement les femmes en les dotant en matériels et équipements, semences et intrants pour le maraîchage en groupe ou individuellement mais tous sous l'organisation et la supervision des comités de gestion villageois. Le projet aurait pu aussi investir davantage dans l'information et la formation des femmes, car elles sont sous-représentées dans les comités de gestion villageois et communaux et sont dès lors généralement mal informées en ce qui concerne leurs droits et opportunités. Evidemment, cela les empêche de participer à parts égales aux processus de prise de décisions et réduit leur aptitude à s'impliquer dans des activités collectives, par exemple, en tant que membres de ces comités villageois ou communaux. A ce propos, l'équipe d'évaluation a pu constater que les femmes représentent entre 25% et 43% des comités de gestion villageois et des comités communaux rencontrés.

Hormis la dotation en matériels et équipements, semences et intrants pour le maraîchage, on aurait donc dû définir dès le départ des activités ciblant les groupements féminins et donc contribuant à renforcer l'égalité des sexes : la création de nouveaux groupements féminins et/ou le renforcement des groupements féminins existants, la mise à disposition systématique de techniques de production maraîchère à même d'assurer un meilleur accès à l'eau et de réduire la pénibilité du travail telles que les forages, car l'accès à l'eau et la pénibilité du travail sont des points cruciaux dans la production maraîchère, la valorisation des produits forestiers non ligneux, le renforcement des capacités des femmes dans la technologie de cuisson pour la réduction des risques de catastrophes liés aux changements climatiques, etc.

2.1.7. Cadre de résultats/Cadre logique

Les indicateurs d'Effet et les indicateurs de résultats ainsi que les cibles du cadre logique du projet au regard des objectifs poursuivis et des résultats attendus sont pertinents (voir tableau ci-après). Quelques exemples suffisent pour l'illustrer : "Nombre de paysans fournis en semences améliorées", "Nombre de réseaux de distribution ayant été mis en relations avec les paysans", "Nombre d'ha de production de culture fourragère", "Nombre de paysans pratiquant l'élevage par stabulation", "Nombre de pêcheurs formés sur les pratiques piscicoles", "Nombre de pêcheurs équipés ayant augmentés leur production", etc.

Les cibles de fin de projet sont toutes « SMART », c'est-à-dire spécifiques, mesurables et réalisables. Là également, quelques exemples suffisent pour montrer cela : 1,500 paysans sont fournis en semences

améliorés ; 6 réseaux de distributeurs d'intrants ont été mis en relation avec les paysans ; 800 ha de terres de cultures ont été restaurées et fertilisées, etc.

2.2. Efficacité du projet

2.2.1. Le niveau de réalisation des objectifs et résultats

Le niveau de réalisation des objectifs et résultats du projet, tels qu'énoncés dans le ProDoc, est apprécié par l'attribution d'un « Score » de TE (Très élevé : taux de réalisation ≥ 100%), E (élevé : 75% ≤ taux de réalisation < 100%), M-F (Moyen ou faible : 75% < taux de réalisation ≤ 0) ou NP (les éléments à disposition ne permettent pas de quantifier le niveau de réalisation du résultat).

Les résultats d'ensemble du projet sont satisfaisants. De manière générale, les résultats attendus de son exécution repris dans le cadre de résultats/cadre logique, à l'exception des résultats dans l'accroissement durable de la production piscicole, sont atteints ou quasi atteints (voir tableau ci-dessous).

Tableau 4 : Niveau des indicateurs de mesure des résultats au 30.06.19

Objectif spécifique du Fonds auquel le projet va contribuer	Appuyer l'adoption des pratiques et technologies agro-pastorales et piscicoles résilientes afin de réduire la vulnérabilité des systèmes de production face aux changements climatiques et à la variabilité climatique							
Effet attendu	• Réduction du risque de mauvaise récolte grâce à l'introduction de pratique de conservation des sols et de l'eau dans les champs • Développement et diffusion de semences hâtives et résistantes à la sécheresse • Dissémination d'espèces animales et piscicoles résistantes à la sécheresse et de pratiques appropriés de gestion du bétail et du poisson							
Indicateurs d'Effet	**Baseline**	**Cible en fin de projet**	**Niveau au 30/06/2019**	**Atteinte de la cible**	**Score**			
					TE	E	M-F	NP
Nombre hectares de terres restaurés à travers les différentes techniques de DRS/CES	Il y a une insuffisance d'encadrement sur les techniques de DRS et de CES.	800 hectares de terres restaurés dont 160 hectares aménagés en techniques de courbe de niveau	1281 ha de terres dégradées ont été restaurées.	160.12%				
Nombre de producteurs avec un accès à des semences améliorés	18% seulement PNISA 2011- 2015	1500 producteurs	1504 producteurs ont reçu les appuis conseils dans l'exploitation des semences de maïs	100.27%				
Nombre de conflits entre éleveurs et agriculteurs annuellement	Il y a une recrudescence des conflits entre éleveurs et agriculteurs, la zone devenant une zone de transhumance pour les animaux.	Réduction de 15% des conflits	Réduction de conflits de 15% : Gadougou 1, Gadougou 2	100%				

Accroissement de la productivité agricole	Situation de départ moins de 2 tonnes/ha Situation souhaitée plus de 4 tonnes/ha avec Dembanyuma et Sotubaka.	3.2 tonnes/ha	5.36 T/ha	167.5%				
Accroissement de la productivité du cheptel	La pratique de la culture fourragère n'est pas répandue dans la zone.	100 hectares de terres agricoles	NP					
Produit Attendu 1 : Mise en route du projet								
Indicateurs de Résultats immédiats								
Nombre/composition du comité de gestion mise en place	Il n'est pas mis en place.	1 Comité de 6 membres	1 Comité de gestion de 6 membres a été mise en place.	100%				
Niveau de participation au lancement du projet sous forme d'atelier	Tous les bénéficiaires du projet n'ont pas la connaissance sur le concept du CC.	1 activité de lancement se tient	1 atelier de lancement officiel du projet s'est tenu.	100%				
Nombre d'atelier de mise à niveau des responsables et agents des projets tenu	L'équipe de terrain et les acteurs locaux n'ont pas la même connaissance sur le terrain.	1 activité de lancement se tient	1 atelier de mise à niveau de l'équipe du projet s'est tenu.	100%				
Nombre d'équipe de terrain mis en place		1 équipe composée d'1 Coordinateur et de 8 animateurs	1 équipe de 5 personnes a été mise sur pied.	100%				
Produit Attendu 2 : Intensification de la production céréalière								

Indicateurs de Résultats immédiats								
Nombre/composition du comité de gestion mise en place	Très peu de paysans maîtrisent les techniques de culture de semences améliorée.	1500 paysans	4150 exploitants agricoles ont bénéficié des formations.	276.66%				
Nombre de producteurs formés dans l'exploitation des semences	Très peu de producteurs sont formés dans l'exploitation des semences.	1500 producteurs	1491 producteurs ont été formés dans l'exploitation des semences.	99.40%				
Nombre de paysans fournis en semences améliorés	Très peu de paysans maîtrisent les techniques de culture de semences améliorée.	1500 paysans	4150 exploitants agricoles ont bénéficié des formations.	276.66%				
Nombre de réseaux de distributeurs d'intrants ayant été mis en relation avec les paysans	Il y a peu de réseau de distributeur dans la zone du projet.	Six (6) réseaux de distributeurs	6 réseaux ont été mis en relation avec les paysans.	100%				
Nombre des terres de cultures restaurées et fertilisées	71% produit avec des charrues, des houes asines (PNISA)	800 hectares de terres restaurées et fertilisées	1281 ha de terres ont été restaurées et fertilisées.	160.12%				
Nombre d'ha de terres restaurés par l'aménagement des diguettes antiérosives	Très peu de paysans bénéficiaires pratiquent les techniques des diguettes antiérosives.	200 km	381.67 km	190.83%				
Nombre de paysans formés en agro métrologie	71% des paysans ne disposent pas d'équipements.	400 paysans	830 exploitations familiales ont	207.5%				

			été formés.					
Nombre de paysans dotés en matériels et équipements agricoles	71% des paysans ne disposent pas d'équipements.	1500 paysans	1526 producteurs agricoles ont été équipés.	101.73%				
Nombre de paysans formés en techniques compostières	Les paysans ne maîtrisent pas les techniques compostières.	400 paysans	1084 paysans ont été formés en techniques compostières.	271%				
Nombre de sites de production du compost par stabulation et parcs de bétail	La stabulation est très peu pratiquée	37 sites par communes	70 sites par commune ont été réalisés.	189.19%				
Quantité de compost produit	NP	1000 tonnes	4090.5 tonnes de compost ont été produites.	409.05%				
Superficie agricole fertilisée au compost	NP	160 ha	420 ha de terres agricoles ont été fertilisés en compost.	262.5%				
Nombre de paysans formés sur la technique de l'aménagement en courbe de niveau et l'appliquant dans leur champ	La technique de l'aménagement en courbe de niveau n'est pas connue.	80 paysans	NP					
Produit Attendu 3 : Intensification durable de la pratique d'élevage								
Indicateurs de Résultats immédiats								
Nombre d'ha de production de cultures fourragères	La culture des fourragères reste est peu	100 ha	91.5 ha de cultures	91.5%				

	connue chez les paysans du cercle.		fourragères ont été produits.					
Nombre de paysans pratiquant de l'élevage par stabulation et aménagement de parcs à bétails	La pratique de l'élevage par stabulation est peu connue	200 sites	NP					
		80 parcs	82 parcs : 35 parcs améliorés et 47 parcs de stabulation libre	102.5%				
Nombre de conventions locales existantes bénéficiant d'un appui à l'application	10 conventions existent dont 3 dans les communes cibles du projet peu fonctionnelles.	3 conventions appuyées	10 conventions locales ont été appuyées.	100%				
Produit Attendu 4 : Accroissement durable de la production piscicole								
Indicateurs de Résultats immédiats								
Nombre de pêcheurs formés sur les pratiques piscicoles résilientes aux changements climatiques	Les pêcheurs utilisent les techniques traditionnelles.	100 pêcheurs	75 pêcheurs ont été formés	75%				
Nombre de pêcheurs équipés ayant augmenté leur production	La pêche artisanale est pratiquée le long des cours d'eau.	100 pêcheurs appuyés	66 pêcheurs ont été équipés	66%				
Nombre de sites dédiés à la pisciculture	0	4 sites.	2 sites ont réussi.	50%				
Nombre de mares aménagés et empoissonnés	La pêche artisanale est pratiquée le long des cours d'eau.	4 mares	4 mares communautaires ont été sur-creusées.	100%				

Source : Tableau établi sur la base du ProDoc, du Rapport d'exécution technique du 4ème trimestre 2018 et du Rapport de synthèse de l'Atelier Résultats-Bilan du Projet

L'analyse du tableau 4 révèle en outre que les meilleurs résultats du projet ont été obtenus dans l'intensification de la production agricole et les moins bons résultats, dans l'accroissement durable de la production piscicole. Le taux de réalisation des résultats attendus dans l'intensification de la production agricole varie entre 99.40% et 409.05%, contre 91.5% et 102.5% dans l'intensification de la pratique de l'élevage et seulement entre 50% et 100% dans l'accroissement durable de la pratique piscicole.

2.2.2. Bilan des réalisations du projet

Les données reprises dans les tableaux ci-après donnent une idée de l'ampleur des réalisations du projet en matière de production agro-sylvo-pastorale. On peut en effet constater que plus de 9,000 exploitants agricoles ont été formés dans divers domaines (techniques de restauration et de fertilisation des sols, techniques de compostage, exploitation des semences, agrométéorologie, etc.). Parallèlement, de nombreux matériels et équipements ont été distribués à près de 2,000 petits producteurs et des semences à de milliers d'autres. Par ailleurs, 3,283 femmes de 130 périmètres maraîchers ont été appuyées par le projet. En outre, 2,081 ha de terres ont été restaurées ou fertilisées et 4,090.5 tonnes de compost ont été produites.

Tableau 5 : Résultats programmatiques (augmentation de la productivité agricole)

Cultures céréalières et vivrières	
Rubriques	**Total**
Bénéficiaires de la formation sur les techniques de restauration et de fertilisation des sols	6,517
Bénéficiaires de la formation sur les techniques de compostage	1,084
Bénéficiaires de la formation dans l'exploitation des semences	1491 (dont 03.35% de femmes)
Bénéficiaires de la formation en agrométéorologie	97 (dont 43.30% de femmes)
Animateurs formés sur les techniques et l'exploitation des données agrométéorologiques	21
Relais formés en agrométéorologie	12 (dont 41.67% de femmes)
Dispositifs de restauration et fertilisation des sols	381.67 km
Superficie de terres dégradées restaurées	1,281 ha
Superficie de terres fertilisées	800 ha
Fosses compostières réalisées	2,439
Quantité de compost produit	4090.5 tonnes
Rendement moyen (maïs)	5.36 tonnes/ha contre 2.5 tonnes/ha dans le passé
Matériels et équipements distribués	103 charrues, 51 charrettes, 15 ânes, 40 semoirs, 28 multiculteurs, 557 pics, 585 pelles, 472 brouettes, 526 râteaux, 305 arrosoirs, 40 seaux…
Semences distribuées	11.018 tonnes de semence maïs Sotubaka + 760 kg de semence Denbanuyman + 380kg de haricot + 788 kg de niébé + 200 kg de riz
Bénéficiaires des matériels et équipements agricoles	1,932
Autres matériels distribués (agrométéorologie)	38 pluviomètres, 53 radios, 20 registres
Cultures maraîchères	
Bénéficiaires	3,283 femmes de 130 périmètres
Quantité de semences distribuées	160 kg
Réseau de distribution de semences et intrants	
Réseaux de distribution de semences et intrants	8
Producteurs semenciers potentiels identifiés	101

Source : Tableau établi sur la base du Rapport de synthèse de l'Atelier Résultats-Bilan du Projet

Signalons également, toujours dans le domaine de l'amélioration de la productivité agricole, qu'un appui-conseil régulier a été apporté aux producteurs dans l'exploitation des semences et intrants. Ainsi 1,504 paysans ont été formés en culture de semences améliorées et hâtives (les semences de maïs Sotubaka et Denbanuyman en particulier) et accompagnés dans l'épandage du compost et l'apport d'engrais chimique et organique. Au moins 2-10 relais producteurs semenciers potentiels ont bénéficié, dans les 8 communes d'intervention du projet, d'appui-conseil notamment l'application des connaissances reçues à travers les formations, la préparation des sols, le semis et l'entretien des cultures. De plus, le projet a appuyé l'élaboration des calendriers agricoles à Gadougou 1, Kassaro et Sébécoro, ce en collaboration avec les radios de proximité. Enfin, 18 relais par commune ont été formés en agrométéorologie notamment en techniques de relevé et enregistrement de données sur le climat et les précipitations pour informer sur les radios locales les moments les plus favorables pour appliquer le calendrier agricole.

Pour ce qui concerne l'élevage, 210 producteurs ont été formés sur les bonnes pratiques de l'élevage, y compris la culture fourragère ; plus de 1,000 équipements ont été distribués à 60 éleveurs ; 2,050 kg de semences fourragères ont été distribuées aux producteurs permettant ainsi de produire 12.945 tonnes de fourrage.

Tableau 6 : Résultats programmatiques (accroissement durable de la pratique de l'élevage)

Rubriques	Total
Eleveurs bénéficiaires de la formation sur les bonnes pratiques de l'élevage	90 (dont 22.22% de femmes)
Bénéficiaires de la formation en production fourragère	120
Eleveurs équipés	60
Equipements distribués	111 mangeoires, 111 abreuvoirs, 210 sacs d'aliment bétail de 50 kg, 164 rouleaux de grillage, 515 cornières, 62 rouleaux fil de fer galvanisé
Parcs améliorés	35
Parcs de stabulation libre	47
Semences fourragères fournies	2050 kg
Superficies aménagées pour la production fourragère	91.5 ha
Fourrage produite	12 945 tonnes

Source : Tableau établi sur la base du Rapport de synthèse de l'Atelier Résultats-Bilan du Projet

Quant à l'accroissement durable de la pratique de la pisciculture, le projet a permis non seulement de former 141 pêcheurs sur des problématiques liées à la pisciculture, de les équiper et de leur distribuer 2,750 alevins, mais aussi de surcreuser 4 mares communautaires. Notons cependant que sur les 4 sites dédiés à la pisciculture[5], 2 sites, à savoir (N'Ganou dans la Commune de Sebecoro et Torolo 2 dans la Commune de Kassaro) ont totalement échoué.

Tableau 7 : Résultats programmatiques (accroissement durable de la pratique de la pisciculture)

Rubriques	Total
Pêcheurs bénéficiaires de la formation en pisciculture	75
Pêcheurs formés dans d'autres domaines	66
Equipements fournis aux pêcheurs	Rouleaux de grillage (4), des barres de cornières (14), ciment, fil d'attache (2), fil de fer galvanisé (4), filet épervier (22), glacière de transport (02), glacière de conservation (02), Aliment poisson composé de 71 sacs Bounafama de 50 kg, 20 sacs de son de maïs, 24 sacs de tourteau, 18 sacs de sel, 4 sacs de son de mil ; etc.
Mares communautaires surcreusées	04

Source : Tableau établi sur la base du Rapport de synthèse de l'Atelier Résultats-Bilan du Projet

[5]. Il s'agit de Torolo 1 (Commune de Kassaro), Torolo 2 (Commune de Kassaro), Kokolo (Commune de Sebecoro) et N'Ganou (Commune de Sebecoro).

2.2.3. Qualité et fonctionnement des ouvrages réalisés

L'équipe d'évaluation a pu visiter 14 ouvrages/réalisations du projet (5 périmètres maraîchers à Kassaro village, Sorotabougou, Gadougou I, Fonnia-Moribougou et Senko ; 2 étangs piscicoles à Kassaro commune et Senko ; 2 parcs de stabulation à Sorotabougou et Gadougou I ; et 3 fosses compostières à Kassaro village, Sorotabougou et Gadougou I ; et 2 cordons pierreux à Gadougou I). Elle a pu constater que dans les villages et communes visités, exception faite de Kassaro village, les puits maraîchers réalisés ne contiennent pas suffisamment d'eau pour couvrir les besoins des femmes productrices. A Fonnia-Moribougou, par exemple, les femmes ont abandonné le périmètre maraîcher, faute d'eau pour produire. Interrogés à ce sujet, les femmes productrices et les autres acteurs concernés (membres des comités de gestion villageois, points focaux, autorités administratives et communales) disent que les puits réalisés dans les périmètres maraîchers sont des puits traditionnels à petit diamètre et peu profonds. L'installation de dispositifs de pompage solaire et, à tout le moins, la construction de forages ou de puits de plus large diamètre et plus profonds auraient permis de résoudre le problème de pénurie d'eau et aux femmes de produire davantage. Parce que les dispositifs de pompage solaire sont absents, disent-ils, les femmes s'épuisent à longueur de journée à tirer l'eau des puits à la force des bras pour arroser leurs parcelles.

Ces différents constats démontrent à souhait l'impérieuse nécessité de : (i) construire des puits additionnels ou des forages là où les investissements réalisés ne permettent guère de capter suffisamment d'eau pour arroser les parcelles, (ii) identifier les défauts dans les puits maraîchers creusés et les corriger afin qu'ils puissent contenir suffisamment d'eau ; et (iii) privilégier l'installation de dispositifs de pompage solaire afin de permettre aux femmes productrices d'arroser leurs parcelles sur une plus grande échelle tout en réduisant la pénibilité du travail de ces femmes.

Dans certains villages et communes visités (Sorotabougou, Kassaro village et Gadougou I), l'équipe d'évaluation a également constater des anomalies au niveau du système de protection des périmètres maraîchers aménagés. Le grillage posé autour de ces périmètres a commencé à s'affaisser ; présente des failles à la base et/ou a été insuffisant. En revanche, dans les villages de Fonnia-Moribougou et Genko, aucun défaut de pose du grillage n'a été identifié. Interrogé aussi sur cette différence dans la qualité du système de protection des périmètres maraîchers, les femmes productrices, les points focaux et les membres des comités de gestion villageois qui accompagnaient la mission d'évaluation l'expliquent par le fait que les travaux ont été exécutés soit par les populations, soit par des entreprises privées ou la PAPAM de la Cellule de Planification et de Statistique du Secteur du Développement Rural. De manière générale, il y aurait moins de défauts de pose du grillage quand les travaux ont été réalisés par les populations elles-mêmes. Ce constat suggère qu'il faut privilégier la réalisation des travaux de pose du grillage autour des périmètres maraîchers par les populations que par les entreprises privées ou publiques.

De même, des problèmes liés à la qualité des installations et la pénurie d'eau ont été préjudiciable à l'efficacité des interventions dans le domaine de la pisciculture. A Kassaro commune, par exemple, le pisciculteur rencontré a dû ajouter à postériori des dispositifs de filtration de l'eau et d'oxygénation des bacs d'élevage pour réduire le taux de mortalité des poissons. Il ne savait pas non plus qu'il fallait construire au moins 2 bacs piscicoles et séparer les gros poissons des plus petits pour éviter que les premiers ne mangent les seconds. Le pisciculteur rencontré à Genko, lui, déplore non seulement l'absence d'un dispositif de filtration de l'eau et d'oxygénation des bacs piscicoles, mais aussi la pénurie d'eau (la motopompe disponible ne permet pas de capter suffisamment d'eau pour remplir les bacs) qui l'empêchent de produire toute l'année.

Ces deux exemples induisent deux constats. D'abord, il ne suffit pas de favoriser l'accès des pisciculteurs aux alevins et que ceux-ci trouvent dans l'eau leur subsistance. La construction d'ouvrages (bacs d'élevage, dispositifs de filtration de l'eau et d'oxygénation, etc.) selon les normes techniques en vigueur dans le secteur, l'accès à l'eau et un encadrement en termes de suivi rapproché par des services techniques de l'Etat ou des prestataires privés tant dans la phase pré-investissement que dans la phase post-investissement sont aussi nécessaires.

Le deuxième constat porte sur la formation des pisciculteurs. La pisciculture intensive en étangs individuels ou communautaires est une activité qui nécessite l'utilisation de techniques appropriées et performantes. Il aurait fallu donc se donner les moyens de s'assurer que les pisciculteurs bénéficieront d'une formation théorique et technique de base solide, puis des recyclages périodiques. Ce serait la condition pour qu'un projet comme le projet "Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques de Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kita" puisse contribuer à l'émergence de pisciculteurs professionnels et réalise des ouvrages de qualité en adéquation avec l'objectif d'efficacité et de durabilité et partant contribue à l'intensification durable de la pratique de la pisciculture de subsistance.

2.2.4. Les difficultés ayant entravé la bonne marche du projet

De multiples difficultés et contraintes ont impacté l'efficacité du projet. Tout d'abord, le démarrage du projet a pris plus de six mois de retard en 2017 de sorte que la mise en œuvre des activités sur le terrain n'a véritablement démarré qu'en fin 2017 après le lancement officiel du projet. Raison pour laquelle il avait été décidé de prolonger la durée du projet sans coût supplémentaire jusqu'en juin 2019. De toute évidence, cela a affecté l'efficacité du projet.

Ensuite, le volet production semencière n'a pas réussi du fait que le projet n'a pas prévu la procédure de certification, alors qu'une semence ne peut être considérée comme améliorée que si elle a été soumise à cette procédure. L'accompagnement des producteurs semenciers potentiels pour la certification est donc nécessaire.

D'autres difficultés inhérentes à l'approche du projet et notamment son exécution en consortium sont également cités par les acteurs rencontrés. L'exécution du projet en consortium n'aurait pas été effective, du moins en 2017, et qu'en réalité, les activités du projet ont été réalisées sur le terrain par les 7 ONG et associations partenaires comme des sous-projets différents, de sorte qu'il était difficile de créer les conditions d'une synergie entre elles. On aurait pu dès le départ mettre en place des formes de coopération sur le terrain pour partager les expériences positives et les leçons apprises (ateliers de capitalisation, forum final, etc.) et partant, pour que les partenaires de mise en œuvre apprennent les uns des autres, voire créer une dynamique de réseau avec l'ensemble des acteurs à travers la mise en place de cadres et rencontres de réflexion pour la mise en œuvre des activités du projet.

Mais l'efficacité du projet a aussi été impactée pour partie par des problèmes liés à la lenteur des déboursements des fonds. A ce propos, il est revenu à la mission d'évaluation que ce sont aussi les ONG et associations partenaires d'exécution qui portent la plus grande responsabilité sur ce qui n'a pas bien fonctionné, car certaines d'entre elles se sont montrées incapables de rédiger des rapports de suivi et des rapports d'activités de qualité répondant aux normes et canevas définis par SECO-ONG/Mali et/ou remettaient très souvent les rapports en retard.

D'autres difficultés encore sont citées : les problèmes liés à la réticence, du moins au départ, des populations à s'engager dans les activités du projet et surtout la courte durée du projet (soit 2 ans) et la faiblesse du budget alloué au projet et leurs effets induits : la faible superficie des périmètres maraîchers (entre 0.25 et 1 ha, contre 2-3 ha recommandés, avec pour conséquence des conflits entre femmes bénéficiaires et femmes non bénéficiaires, la faible superficie des parcelles individuelles : 4 m^2, 2 m^2, voire moins, etc.), l'absence de protection de certains périmètres maraîchers alors que le contexte est marqué par la divagation des animaux, la faible capacité d'offre de matériels et équipements agricoles du projet (l'offre du projet serait trois fois inférieure à la demande), l'absence de visites d'échanges et de partage d'expériences entre producteurs, l'absence de suivi des interventions du projet sur le terrain par le PNUD Mali, etc.

2.3. Efficience du projet

L'analyse de l'efficience du projet met l'accent sur l'utilisation des ressources du projet et l'indice d'efficience du projet ainsi que la mise en œuvre et la gestion des activités.

2.3.1. L'utilisation des ressources et l'indice d'efficience du projet

La coordination et la gestion du projet a requis la mise sur pied d'une petite équipe composée de :

- Le Directeur Exécutif du SECO-ONG/Mali
- 1 Coordinateur
- 1 Comptable
- 1 Secrétaire
- 1 coursier-chauffeur.

Comme on peut le remarquer au tableau ci-après, la première composante du projet (Intensification de la production céréalière) représentait 39.4% du montant total du budget et 45% du montant total des dépenses effectuées à la fin de projet, contre respectivement 6.4% et 6.5% pour la deuxième composante (Intensification durable de la pratique de l'élevage). La part de la troisième composante du projet (Accroissement durable de la production piscicole), elle, était moins élevée (2.7% du budget et 2.1% des dépenses). Quant au taux d'utilisation des ressources financières du projet, il était de 66.5% à la fin du projet (voir tableau ci-après).

Table 8 : Budget global par composante

Composante	**Budget global**		**Réalisation**		**Reste**	
	Montant	*%*[6]	Montant	*%*[7]	Montant	*%*[8]
Personnel	49 320 000	*19*	32 880 000	*19*	16 440 000	*06.3*
Mise en route du projet	0	*0*	0	*0*	0	*0*
Intensification de la production céréalière	102 220 000	*39.4*	77 892 500	*45*	24 327 500	*09.4*
Intensification durable de la pratique d'élevage	16 700 000	*06.4*	11 350 000	*06.5*	5 350 000	*02*
Accroissement durable de la production piscicole	7 000 000	*02.7*	3 712 500	*02.1*	3 287 500	*01.3*
Communication visibilité	3 625 000	*01.4*	2 091 250	*01.2*	1 533 750	*00.6*
Suivi-évaluation	6 800 000	*02.6*	1 600 000	*00.9*	5 200 000	*02*
Equipement	29 350 000	*11.3*	27 470 000	*15.8*	1 800 000	*00.7*
Frais de gestion du Consortium	44 500 658	*17.2*	15 370 000	*09.5*	29 130 658	*11.2*
Total Général	**259 515 658**	***100***	**172 892 500**	***100***	**87 069 408**	***33.5***

Source : Tableau établi sur la base du Rapport AN II du Projet

On peut également observer que la part des dépenses du personnel dans le montant total des dépenses du projet est de 19%. A cet égard, si on tient compte des normes actuelles de « pratiques optimales », à savoir des taux de frais salariaux inférieurs à 15%, on peut conclure que le projet ne parvient pas à maîtriser les dépenses salariales. Si on ajoute les frais de gestion du consortium (9.5%), on arrive à un taux particulièrement élevé (28.5%). Cela signifie que la part des interventions du projet sur le terrain dans le montant total des dépenses se chiffre donc à 71.5% ou, ce qui revient au même, que sur 100 FCFA dépensés, seulement 71.5 FCFA vont effectivement aux bénéficiaires finaux du projet. Il semble, toutefois, que dans le cadre du Fonds Climat Mali, la limite du taux salarial et des frais de gestion projet ne doit pas dépasser 30%. Le projet se situe par conséquent dans la fourchette, c'est-à-dire un taux salarial et des frais de gestion inférieurs à 30%.

2.3.2. Indice d'efficience du projet

Le bilan des activités réalisées à la fin du projet fait ressortir un taux d'exécution physique de 98%[9] et un taux d'exécution financière de 66.5% et partant un indice d'efficience (taux de réalisation physique/taux de réalisation financière) du projet de 1.47.

[6]. Budget de la composante/activité/Montant total du budget
[7]. Dépenses de la composante/activité/Montant total des dépenses
[8]. Solde budgétaire/Montant total du budget
[9]. Source : Rapport d'exécution technique, 4ème trimestre 2018.

2.3.3. Mise en œuvre et gestion du projet

Pour ce qui concerne le cadre organisationnel et institutionnel de gouvernance, disons que des dispositions nécessaires pour garantir une bonne gouvernance et une mise en œuvre efficace activités ont été entreprises dès le démarrage du projet. A ce titre, comme nous l'avons vu, le projet a procédé à l'organisation d'un atelier de validation du ProDoc et d'un atelier de lancement officiel des activités en présence des différentes parties prenantes. Ensuite, la gestion des ressources humaines et financières du projet selon les principes de gestion des agences du SNU. Enfin, les principales parties prenantes, à savoir le Gouvernement par le truchement de l'AEDD, les bailleurs de fonds, le PNUD, le consortium SECO-ONG/Mali et le Conseil du Cercle de Kita sont présents dans le Comité de gestion du projet. Les entretiens réalisés sur le terrain indiquent que celui-ci a bien fonctionné même si certains membres comme le PNUD Mali n'y ont participé que rarement.

S'agissant de la planification et du suivi des activités, on l'a vu aussi, le projet a privilégié une planification et une réalisation participative des interventions sur le terrain. Les autorités administratives et communales et, dans une moindre mesure, les services décentralisés du Ministère de l'Agriculture ont été impliqués dans l'élaboration des plans de travail annuels. Des missions individuelles et des missions conjointes de suivi des activités et des réalisations du projet sur le terrain par les 7 OND et associations partenaires de mise en œuvre, la Coordination du projet et/ou le Fonds Climat Mali ont aussi été réalisées.

Les entretiens réalisés sur le terrain révèlent que, dans l'ensemble, les différents rapports trimestriels et annuels d'activités du projet ont été élaborés par la Coordination du projet et soumis au Fonds Climat Mali et au PNUD dans les délais impartis. Toutefois, il ressort de ces mêmes entretiens que la qualité des rapports soumis à la Coordination du projet par certaines ONG et associations partenaires d'exécution laissait souvent à désirer.

Enfin, le projet a développé un certain nombre d'outils et activités de communication externe pour accroître sa visibilité. Parmi ces outils et activités, on peut citer :

- L'affichage de plaques de grand format aux logos des principales parties prenantes (AEDD, Fonds Climat, PMF/FEM, PNUD) à l'entrée des communes et du chef-lieu de Cercle et de panneaux de petit format sur les sites d'activité ;
- La production et la diffusion de photos, T-shirts, documents sonores (vidéos, reportages, émissions radiophoniques, banderoles…) ;
- La distribution des rapports d'activités du projet aux maires, préfets et responsables des services techniques.

2.3.4. Principaux facteurs ayant impacté l'efficience du projet

Divers facteurs ont affecté positivement ou négativement l'efficience du projet. Sans être exhaustif, il s'agit de :

- L'absence de contribution (en numéraire ou en nature) des 7 ONG et associations partenaires d'exécution à la réalisation des activités/ouvrages a affecté l'efficience du projet. Une contribution volontaire des 7 ONG et associations partenaires de mise en œuvre aurait eu pour conséquence d'accroître la portée du projet (aspect négatif).
- Autre élément négatif : la lenteur dans le déboursement des fonds et le retard dans la mise en place des ressources financières notamment en 2018 et 2019. En 2019, par exemple, la dernière tranche des fonds du projet n'a été débloquée qu'en juillet 2019, soit après sa clôture officielle, conduisant les ONG et associations partenaires d'exécution à travailler sur le terrain jusqu'en octobre 2019. Plus généralement, selon la Coordination du projet et les équipes des partenaires d'exécution, le rythme de décaissement des fonds a été particulièrement lent, de sorte que les décaissements étaient toujours en

déphasage avec le calendrier d'exécution des activités planifiées, conduisant souvent au report de certaines activités planifiées.

- La mise de locaux comprenant des bureaux à disposition du projet par le consortium SECO-ONG/Mali lui a permis d'économiser sur les frais de location (aspect positif).
- La forte implication des différentes acteurs concernés et notamment des services techniques de l'Etat notamment ceux de l'agriculture dans la conception du projet, la planification, la réalisation et le suivi des activités sur le terrain, mais aussi la responsabilisation des producteurs locaux qui autogèrent les matériels et équipements mis à leur disposition (aspect positif).
- La gestion des ressources humaines et financières du projet selon les principes de gestion du PNUD, principes basés sur l'utilisation optimale des ressources en vue de l'obtention des résultats du projet, la transparence, le contrôle, etc., a aussi affecté positivement l'efficience du projet (aspect positif).

2.4. Impact du projet

Nous passons ici en revue les impacts du projet, en faisant à la fois la distinction entre ses impacts immédiats sur la productivité agricole, animale et piscicole, les moyens de subsistance et les comportements/attitudes des populations d'une part et ses effets prévisibles de plus long terme d'autre part.

2.4.1. Impacts immédiats sur la productivité agricole, animale et piscicole

Dans les villages et communes d'intervention du projet, il a été enregistré un accroissement de la productivité agricole (voir tableau ci-après). Pour l'ensemble des cultures céréalières, le rendement moyen a atteint 5.36 tonnes à l'hectare alors qu'il ne dépassait guère 4 tonnes à l'hectare avant la mise en œuvre du projet. Mieux, le rendement moyen du maïs a même doublé, passant de moins de 2,5 tonnes à l'hectare à plus de 5 tonnes à l'hectare, effet induit du déploiement de certaines interventions du projet comme la distribution de semences améliorées et plus résistantes aux aléas climatiques, la distribution de matériels et équipements agricoles, la réalisation de fosses compostières et l'appui à la production du compost par stabulation et parcs de bétail ou encore la réalisation de diguettes antiérosives pour restaurer et fertiliser des terres pauvres ou dégradées.

Tableau 9 : Impacts immédiats du projet

Rubriques	Total
Intensification de la production céréalière	***Cultures céréalières*** • Rendement moyen atteint à l'hectare des terres agricoles cultivées : 5.36 tonnes/ha contre une prévision de 4 tonnes/ha. • Avant la mise en œuvre du projet, la quasi-totalité des producteurs ne dépassaient pas 2,5 tonnes de maïs à l'hectare. • Augmentation de la production agricole individuelle de 2-5 fois, comme par exemple à Gadougou 1 avec 6-7 tonnes/an (240-280%). Certains producteurs avaient 50 sacs de maïs de 100 kg en stock au fin juin 2019 destiné uniquement à la vente (soit environ 500 000 FCFA au prix de 100 FCFA/kg). • La quantité de semences produites pour les prochaines campagnes est de 150-250 kg en moyenne de semences Sotubaka et Denbanuyman dans chacune des 8 communes. • 1-4 tonnes de maïs, de riz et d'arachide en stock pour divers besoins de consommation dans les 8 communes. ***Cultures maraîchères*** • 3,283 femmes appuyés de 130 périmètres maraîchers et plus de 160 kg de semences (oignon, choux, gombo, tomate, piments, carotte…) distribuées. • 53,367,750 FCFA de revenus générés. • Revenu individuel (consommation et vente) : 12,000 FCFA en moyenne pour les femmes et 3,125 FCFA à Sébécoro. Il est passé à 70,000 FCFA (Sirakoro) et 22,000 CFCA (Gadougou 2 et Senko) et 35,000 FCFA (Founia) et 21,500 FCFA (Sébécoro).
Accroissement	• 3-3.6 litres de lait en moyenne par traite

durable de la pratique de l'élevage	• 1872 litres dont 1123.2 vendus et 748.8 l autocnsommés. • Le revenu général varie entre 6,177,600 FCFA et 12,636,000 FCFA, tandis que la part vendue varie entre 9,266,000 et 12,636,000 FCFA (1123.2 litres). • La part autoconsommée se situe entre 6,177,600 et 8,424,000 FCFA (748.8 litres). • Le revenu individuel varie entre 315,900 et 237,600 FCFA pendant les 4-5 mois de production.
Accroissement durable de la production piscicole	• 350 alevins fournis à Gadougou 1 et Gadougou 2, et 320 kg de poissons récoltés et vendus à 40,000 FCFA par 4 femmes (Gadougou I) et 3 femmes (Gadougou II). • 1.338 tonne de poisson récoltés pour les 2 mares de Sébécoro, vendus à 2,676,000 FCFA par les 22 femmes. • 1021 kg de poisson récoltés à Kassaro-Torolo pour une recette de 2,042,000 FCA pour 17 exploitants.

Source : Tableau établi sur la base du Rapport de synthèse de l'Atelier Résultats-Bilan du Projet

La production laitière, elle, est passée de moins de 2 litres de lait en moyenne par traite à 3-3.6 litres de lait en moyenne par traite.

La pratique de la piscicole s'est quelque développée. A titre d'illustrations, 350 alevins ont été fournis à Gadougou 1 et Gadougou 2, et 320 kg de poisson ont récoltés. 300 kg de poisson ont été récoltés à Sébécoro et 1,021 kg de poisson à Kassaro-Torolo. Cependant, comme nous l'avons déjà mentionné, sur les 4 sites dédiés à la pisciculture, 2 sites ont échoué.

2.4.2. Impacts immédiats sur les moyens de subsistance des bénéficiaires

Le checking des principaux effets bénéfiques immédiats du projet sur les moyens de subsistance des bénéficiaires est également résumé dans le tableau ci-dessus : accroissement de la production laitière (1872 litres de lait ont été produits dont 1,123.2 litres vendus et 748.8 litres autoconsommés) et des revenus générés (les revenus générés par les 1,123.2 litres de lait vendus sur le marché varient entre 9,266,000 FCFA et 12,636,000 FCFA, tandis que la valeur de la part autoconsommée est estimée à 6,177,600 FCFA-8,424,000 FCFA). Quant au revenu individuel tiré de la vente du lait produit, il varie entre 315,900 FCFA et 237,600 FCFA pendant les 4-5 mois de production.

Autres résultats tangibles de la mise en œuvre du projet : la vente des 320 kg de poisson produits à Gadougou 1 et Gadougou 2, des 1,338 kg de poisson produits à Sébécoro et des 1,021 kg de poisson produits à Kassaro-Torolo ont rapporté respectivement 40,000 FCFA, 2,676,000 FCFA et 2,042,000 FCA aux exploitants.

Interrogés sur les effets induits par la production maraîchère de la saison hivernale 2018, les femmes productrices membres du groupements féminins de Kassaro village, Gadougou I, Sorotabougou et Senko citent (i) l'autoconsommation d'une partie des produits maraîchers, (ii) les revenus générés par la vente de la production qui permet d'acheter des vivres et des pagnes, de payer les frais de scolarité des enfants, etc. En outre, le financement d'un fonds de roulement de 200,000 FCFA par le projet a permis d'octroyer des micro-prêts aux membres du groupement villageois de Kassaro village avec un taux d'intérêt annuel de 10%. Le produit des intérêts (soit 110,000 FCFA) a été utilisé pour réaliser un puits maraîcher, creuser une fosse compostière, fabriquer des poteaux en ciment pour la pose du grillage autour de périmètre maraîchers et payer un gardien (20,000 FCFA/mois) pour veiller sur le site.

Plus généralement, l'expérience du groupement féminin de Kassaro village est louable et pourrait inspirer les autres groupements féminins. En effet, hormis l'utilisation du fonds de roulement pour octroyer des micro-prêts aux membres, ce groupement a mis en place non seulement un système d'exploitation collective du périmètre maraîcher centré sur la motivation des membres et la répartition des tâches (certaines femmes travaillent le matin et d'autres, le soir ; certaines femmes sont chargées d'arroser les parcelles et d'autres, du sarclage ; etc.), mais aussi des règles de fonctionnement et de gestion consensuelles et un ensemble de mesures coercitives. Toujours est-il que cette louable expérience induit deux constats. Tout d'abord, contrairement aux femmes du groupement de Sorotabougou par exemple, les femmes du groupement de Kassaro village sont capables d'exploiter collectivement et efficacement leur périmètre maraîcher. On peut

donc conclure que tout est une question de volonté, d'organisation et de gestion. Le second constat porte sur le fonds de roulement. La mise en place d'un fonds de roulement peut faire la différence, si bien géré.

2.4.3. Impacts sur les comportements/attitudes des populations

Le projet comporte des activités d'information, de sensibilisation et de formation des populations bénéficiaires en vue d'influencer positivement leurs attitudes/comportements pour adopter de bonnes pratiques de réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques. Ces activités ont eu pour résultats :

1- Un début de prise de conscience des populations par rapport au phénomène des changements climatiques et de leurs conséquences sur la productivité agricole, animale et piscicole et sur les moyens de subsistance. C'est le cas de l'utilisation des semences améliorées plus résistances aux aléas climatiques, l'utilisation de la fumure organique en lieu et place des engrais chimiques ou l'initiation à la pratique de la culture fourragère ou à la pisciculture à travers les séances d'information, de sensibilisation et de formation des populations.

2- A travers la mise sur pied des comités de gestion villageois, des comités de gestion communaux et des groupements féminins et la formation de leurs membres, le projet a contribué au renforcement des capacités de ces structures communautaires en lutte contre les effets pervers des changements climatiques. En effet, si les formations qui leurs ont été dispensées aux membres des structures communautaires sont centrées sur les questions liées à l'amélioration de la productivité agricole, animale et piscicole, le processus tel qu'il a été développé par le projet permet en réalité de résoudre différents types de problèmes : développement non-intégré des secteurs de l'agriculture, l'élevage et la pisciculture ; absence d'innovations durables et résilientes aux changements climatiques dans le secteur agro-sylvo-pastoral ; absence de diversification des revenus des petites exploitations agricoles familiales ; etc. En d'autres termes, le logiciel de lecture des effets des changements climatiques que le projet a cherché à développer ne se limite pas à la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques des petits producteurs. Le projet a contribué à renforcer les communautés dans leurs capacités à développer et à s'approprier une lecture systémique des effets des changements climatiques ; lecture à travers laquelle ces effets sont appréhendés dans toute leur complexité et dans toute leur diversité.

3- L'appropriation de la démarche et des activités du projet par les populations et leurs structures communautaires a conduit à une plus grande responsabilisation par rapport à la mise en œuvre des activités dans leurs villages et communes et notamment par rapport aux matériels et équipements mis à leur disposition,

2.4.4. Impacts prévisibles de plus long terme

De nombreux éléments ont été mis en place grâce aux interventions du projet et laissent penser que des impacts de plus long terme sont probables. Parmi ces éléments, on peut citer :

- L'accès à des réalisations/ouvrages. La plupart des ouvrages/réalisations (puits maraîchers, clôtures des périmètres maraîchers, bacs piscicoles, etc.) ont une durée de vie moyenne de plus de 5 ans, si bien entretenus.
- L'accès à des formations. Les agriculteurs et agricultrices bénéficiaires ont acquis des savoirs, savoir-faire en matière de production de semences améliorées, en techniques de restauration et fertilisation des terres, de production de compost, de production maraîchère, de production fourragère ou de production piscicole. Ainsi, par exemple, d'ores et déjà certaines productrices bénéficiaires des formations en techniques maraîchères modernes financées par le projet améliorent leur production de choux, concombres, gombo… dans leur parcelle. Les membres des structures communautaires ont été formés et sensibilisés sur divers problématiques liés à la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques des petits producteurs et partant renforcé leurs capacités.

- La mise en œuvre d'une approche « éducation/formation à la culture fourragère et à la piscicole » notamment à travers l'expérimentation des champs de production fourragère et de la pisciculture intensive, individuelle ou communautaire, qui produira à terme parmi les populations des producteurs fourragers ou des pisciculteurs professionnels, futurs gages de l'émergence et du développement durable de ces deux secteurs.

2.5. Durabilité des résultats du projet

2.5.1. Les facteurs susceptibles d'influer sur la pérennité des résultats du projet

Plusieurs hypothèses permettent d'affirmer que les résultats positifs constatés dans la foulée des interventions du projet vont perdurer. Parmi ces hypothèses mentionnons :

- La question de la pérennité de certains ouvrages réalisés dans le cadre du projet ne mérite pas qu'on s'y attarde car il ne se pose pas de problèmes spécifiques en raison de leur statut juridique. Ils sont en principe la propriété des producteurs et de leurs structures communautaires. Mieux, comme mentionné précédemment, certains ouvrages ont une durée de vie de plus de 5 ans. C'est le cas par exemple des puits maraîchers, des clôtures des périmètres maraîchers ou des bacs piscicoles.
- L'appropriation du projet par les populations bénéficiaires, avait été perçue déjà dans le document de projet comme une condition pour la durabilité de ses résultats. Il avait été également prévu des interventions dans le sens de la mobilisation des différents acteurs concernés autour du projet (membres des structures communautaires, équipes des ONG et associations d'exécution du projet, autorités locales, etc.) et du renforcement de leurs capacités.
- Le projet a appuyé le développement d'activités piscicoles et maraîchères. La question de la pérennité de ces activités ne devrait pas se poser car ce sont des activités productives qui génèrent des revenus. La pérennité de ces activités se pose plutôt en termes de compétences (pour la pisciculture) et de gestion (pour la pisciculture et le maraîchage). En effet, des problèmes de compétences et de gestion se posent au niveau des bénéficiaires (analphabétisme, manque de connaissance des règles élémentaires de comptabilité, manque de solides compétences en pisciculture, etc.). L'approche de solution à ces faiblesses demande une meilleure formation des bénéficiaires et un suivi-accompagnement plus rapproché de leurs activités.
- Dans la plupart des villages et des communes visités, les structures communautaires mis en place fonctionnent tant bien que mal et ont montré de réelles capacités d'anticipation et un niveau d'organisation et de fonctionnalité suffisant qui laisse penser qu'elles pourront à terme prendre en charge la gestion de l'exploitation des ouvrages et matériels/équipements. Ainsi par exemple, pour la continuité de leurs activités et de l'après projet, les femmes productrices se cotisent volontairement, paient une taxe annuelle sur les parcelles ou versent les intérêts des micro-prêts financés par le fonds de roulement (c'est le cas notamment des productrices de Kassaro village) dans la caisse commune du groupement féminin. Les fonds de la caisse commune financent l'entretien et le renouvellement des matériels/équipements reçus du projet, la réalisation des puits maraîchers ou l'achat de semences. De même, certains comités de gestion villageois ont mis en location les matériels et équipements agricoles reçus du projet. Là également, les revenus générés par cette activité sont utilisés pour l'entretien et l'amortissement de ces matériels/équipements. On peut cependant regretter que les structures communautaires (comités de gestion villageois, comités de gestion communaux, groupements féminins) n'aient pas d'existence légale.

2.5.2. Risques pour la durabilité

Le principal risque pour la pérennité du projet est de nature financière. Si la durée du projet n'est pas prolongée, il sera particulièrement difficile de pérenniser les résultats engrangés. Certes, des producteurs semenciers potentiels ont été identifiés, mais il est nécessaire que le processus aille jusqu'au bout, c'est-à-dire jusqu'à la certification. Il est également nécessaire de former davantage les pisciculteurs et de les accompagner dans la durée pour une meilleure appropriation d'activité et pour sa durabilité. Aussi, la partie

nationale, le Fonds Climat Mali, le PMF/FEM et le PNUD Mali devraient par conséquent assumer pleinement ses responsabilités non seulement en décidant de l'extension du projet et donc donner les moyens au projet de poursuivre ses activités pendant encore au moins 2 ans ou concevoir et mettre un projet de même nature.

L'autre principal risque pour la pérennité du projet est la persistance de l'insécurité dans certaines régions du Mali. Si elle venait à se propager dans la région de Kayes et notamment dans le Cercle de Kita, elle risquerait de provoquer un déplacement de populations vers des zones plus stables et sécurisées. Certains bénéficiaires du projet pourraient en être concernés.

3. CONCLUSIONS, LECONS APPRISES, BONNES/MAUVAISES PRATIQUES ET RECOMMANDATIONS

Ce chapitre présente les principales conclusions de l'évaluation, tire les leçons de la conception et la mise en œuvre du projet, identifie aussi les bonnes/mauvaises pratiques dans l'exécution du projet, puis formule des recommandations pour la suite du projet ou pour la conception et l'exécution de projets de même nature.

3.1. Conclusions

Critère d'évaluation	Conclusions
Pertinence du projet	**Rating : très satisfaisant** La pertinence du projet est bonne, ce pour plusieurs raisons. Tout d'abord, le projet a été élaboré et exécuté selon un processus participatif qui a associé les différentes parties prenantes : Agence de l'Environnement et du développement Durable (AEDD), Fonds Climat Mali, Programme de Micro Fonds/Fonds pour l'Environnement Mondial (PMF/FEM), PNUD Mali, consortium SECO-ONG, ONG et associations partenaires d'exécution, administrations locales et les collectivités territoriales (Conseil du Cercle de Kita et communes d'intervention), populations bénéficiaires à travers leurs structures communautaires, et services techniques de l'Etat notamment ceux de l'agriculture. Cependant, de l'avis de certains acteurs rencontrés, l'implication des services techniques de l'assainissement et de l'élevage dans le projet a été particulièrement faible. Ensuite, le projet a mis en avant tout au long du processus trois approches : une approche intégrée dans laquelle il est pris en compte la situation des petites exploitations agricoles familiales, dans son ensemble (il a notamment mis l'accent non seulement sur le développement simultané des sous-secteurs de l'agriculture, l'élevage et la pisciculture, mais aussi sur l'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans le développement des pratiques agro-sylvo-pastorales durables et sur la résilience en sécurité alimentaire des petits exploitants et leurs ménages), une approche en consortium basée sur la complémentarité entre les 7 ONG et associations partenaires d'exécution, et une approche basée à la fois sur l'étroite collaboration avec tous les différents acteurs concernés en vue de la création d'une synergie d'action et des conditions d'une meilleure appropriation et sur la responsabilisation des populations bénéficiaires qui autogèrent les matériels et équipements mis à leur disposition. En outre, le choix de la zone d'intervention est pertinent, car dicté par plusieurs facteurs : la faible résilience en sécurité alimentaire des populations du Cercle de Kita, effet induit des problèmes et contraintes multiples auxquels les petites exploitations agricoles familiales font face (insuffisance des pluies et leur mauvaise répartition dans le temps et dans l'espace, pauvreté des sols, faibles rendements agricoles, etc.), la faible intensification de la pratique de l'élevage et le faible niveau de la production piscicole. L'adéquation des interventions du projet aux besoins et attentes des petites exploitations agricoles est indiscutable. En effet, les 3 principales interventions du projet, à savoir l'intensification de la production céréalière, l'intensification de la pratique de l'élevage, et la promotion de la pisciculture cadrent parfaitement avec leurs principaux besoins et attentes. Autre facteur explicatif de la pertinence du projet : son alignement sur les priorités nationales (c'est notamment le cas, entre autres, du nouveau Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable-CREDD 2019-2023 et du CREDD 2016-2018, du Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté-CSCRP 2012-2017, de la Politique Nationale de Protection de l'Environnement-PNPE, du Programme d'Action Nationale d'Adaptation aux changements climatiques-PANA élaboré en 2007, de la Stratégie Nationale Changements Climatiques-SNCC et Plan d'Action National Climat 2012-2017), les instruments de coopération

	avec le Mali (le Country Program Document-CPD 2015-2019 et le Plan stratégique du PNUD 2018-2021, le Plan Cadre des Nations Unies d'Assistance pour le Développement-UNDAF pour la période 2015-2019) et les Objectifs du Développement Durable. Le projet est sensible au genre. Certes, sur les 29 indicateurs proposés dans le cadre cadre de résultats/logique du projet, aucun indicateur ne cible explicitement les agricultrices. Cependant, le cofinancement du PMF/FEM cible spécifiquement les femmes en les dotant en matériels et équipements, semences et intrants pour le maraîchage en groupe ou individuellement mais tous sous l'organisation et la supervision des comités de gestion villageois. Enfin, les indicateurs d'Effet et les indicateurs de résultats/cadre logique du projet au regard des objectifs poursuivis et des résultats attendus sont pertinents et les cibles de fin de projet, « SMART », c'est-à-dire spécifiques, mesurables et réalisables.
Efficacité du projet	**Rating : Satisfaisant** Les résultats d'ensemble du projet sont satisfaisants. De manière générale, la plupart les résultats attendus de son exécution repris dans le cadre logique et plus singulièrement ceux de la Composante 1 (Intensification de la production céréalière) et la Composante 2 (Intensification durable de la pratique de l'élevage) sont atteints ou quasi atteints. Le taux de réalisation des résultats attendus dans l'intensification de la production céréalière varie entre 100% et 409.05%, contre 91.5% et 102.5% dans l'intensification de la pratique de l'élevage et seulement entre 50% et 100% dans l'accroissement durable de la pratique piscicole. Parmi les réalisations phares du projet dans le domaine de la production agricole on peut retenir : la formation de plus de 9,000 exploitants agricoles dans divers domaines (techniques de restauration et de fertilisation des sols, techniques de compostage, exploitation des semences, agrométéorologie, etc.), la distribution de nombreux matériels et équipements à près de 2,000 petits exploitants agricoles et des semences à des milliers d'autres producteurs. D'autres résultats devant contribuer à la réalisation de l'objectif d'intensification de la production agricole ont été réalisés avec succès : la formation de 1,504 paysans en culture de semences améliorées et hâtives, l'appui à 3,283 femmes de 130 périmètres maraîchers, la restauration ou la fertilisation de 2,081 ha de terres, la production de 4,090.5 tonnes de compost, l'appui-conseil régulier apporté aux producteurs dans l'exploitation des semences et intrants et l'identification de 101 producteurs potentiels, etc. Des résultats significatifs ont été réalisés dans le domaine de l'élevage. Sans être exhaustif, il s'agit de : la formation de 210 producteurs sur les bonnes pratiques de l'élevage, y compris la culture fourragère ; la distribution de plus de 1,000 équipements à 60 éleveurs et 2,050 kg de semences fourragères permettant ainsi de produire jusqu'à 12,945 tonnes de fourrage ; etc. En ce qui concerne l'accroissement durable de la pratique de la pisciculture, le projet a permis, entre autres, de former 141 pêcheurs sur des problématiques liées à la pisciculture, de les équiper et de leur distribuer 2,750 alevins, de surcreuser 4 mares communautaires, etc. Cependant, sur les 4 sites dédiés à la pisciculture, 2 sites, à savoir (N'Ganou dans la Commune de Sebecoro et Torolo 2 dans la Commune de Kassaro) ont totalement échoué. De multiples difficultés et contraintes ont impacté l'efficacité du projet : le démarrage tardif du projet, la non prise en compte de l'objectif de certification des producteurs semenciers potentiels dans le budget du projet ; sans oublier le fait que l'exécution du projet en consortium n'a pas été effective, du moins en 2017, et que les activités du projet ont été réalisées sur le terrain par les 7 ONG et associations partenaires comme des sous-projets différents, de sorte qu'il était difficile de créer les conditions d'une synergie entre elles, dans une perspective aussi bien d'amélioration de l'efficacité du projet par un effet de levier, que de partage d'expériences positives. A cela s'ajoutent les problèmes liés à la lenteur des déboursements des fonds et la réticence, du moins au départ, des populations à s'engager dans les activités du projet ainsi que la courte durée

	du projet (soit 2 ans) et la faiblesse du budget alloué projet et leurs effets induits : la faible superficie des périmètres maraîchers, l'absence de protection de certains périmètres maraîchers alors que le contexte est marqué par la divagation des animaux, la faible capacité d'offre de matériels et équipements agricoles du projet (l'offre du projet serait trois fois inférieure à la demande), l'absence de visites d'échanges et de partage d'expériences entre producteurs, l'absence de suivi des interventions du projet sur le terrain par le PNUD Mali, etc.
Efficience du projet	**Rating : satisfaisant** La taille de l'équipe de coordination du projet, soit 5 personnes, est relativement modeste. Le taux d'utilisation des ressources financières était de 66.5% à la fin du projet (juin 2019). La part des dépenses du personnel dans le montant total des dépenses du projet est de 19%. A cet égard, si on tient compte des normes actuelles de « pratiques optimales », à savoir des taux de frais salariaux inférieurs à 15%, on peut conclure que le projet n'est pas parvenu pas à maîtriser les dépenses salariales. Si on ajoute les frais de gestion du consortium (9.5%), on arrive à un taux plus élevé (28.5%). Cela signifie que la part des interventions du projet sur le terrain dans le montant total des dépenses se chiffre donc à 71.5% ou, ce qui revient au même, que sur 100 FCFA dépensés, seulement 71.5 FCFA vont effectivement aux bénéficiaires finaux du projet. Mais si l'on tient compte du fait que dans le cadre du Fonds climat, la limite du taux salarial et des frais de gestion projet ne doit pas dépasser 30%, le projet se situe par conséquent dans la fourchette. Enfin, le bilan des activités réalisées à la fin du projet fait ressortir un taux d'exécution physique de 98% et un taux d'exécution financière de 66.5% et partant un indice d'efficience (taux de réalisation physique/taux de réalisation financière) du projet de 1.47. Divers facteurs ont affecté positivement ou négativement l'efficience du projet : l'absence de contribution des 7 ONG et associations partenaires d'exécution à la réalisation des activités/ouvrages (aspect négatif), la lenteur dans le déboursement des fonds et le retard dans la mise en place des ressources financières en 2018 et 2019 (aspect négatif), la mise de locaux comprenant des bureaux à disposition de la coordination du projet par le consortium SECO-ONG/Mali permettant ainsi au projet d'économiser sur les frais de location (aspect positif), la forte implication des différentes acteurs concernés et notamment des services techniques de l'Etat notamment ceux de l'agriculture dans la conception du projet, la planification, la réalisation et le suivi des activités sur le terrain (aspect positif), la responsabilisation des producteurs locaux qui autogèrent les matériels et équipements mis à leur disposition (aspect positif) et la gestion des ressources humaines et financières du projet selon les principes de gestion du PNUD, principes basés sur l'utilisation optimale des ressources en vue de l'obtention des résultats du projet, la transparence, le contrôle, etc., a aussi affecté positivement l'efficience du projet (aspect positif).
Impact du projet	**Rating : très satisfaisant** Dans les villages et communes d'intervention du projet, il a été enregistré un accroissement de la productivité agricole. Pour l'ensemble des cultures céréalières, le rendement moyen a atteint 5.36 tonnes à l'hectare alors qu'il ne dépassait guère 4 tonnes à l'hectare avant la mise en œuvre du projet. Le rendement moyen du maïs a doublé, passant de moins de 2,5 tonnes à l'hectare à plus de 5 tonnes à l'hectare. Parallèlement, la production laitière est passée de moins de 2 litres de lait en moyenne par traite à 3-3.6 litres de lait en moyenne par traite, tandis que la pratique de la piscicole s'est développée. A titre d'illustrations, 350 alevins ont été fournis à Gadougou 1 et Gadougou 2, et 320 kg de poisson ont récoltés. 300 kg de poisson ont été récoltés à Sébécoro et 1,021 kg de poisson à Kassaro-Torolo. Les impacts immédiats sur les moyens de subsistance des bénéficiaires sont visibles : accroissement de la production laitière (1,872 litres de lait ont été produits dont 1,123.2 litres vendus et 748.8 litres autoconsommés) et des revenus générés (les revenus générés par les 1,123.2

	litres de lait vendus sur le marché varient entre 9,266,000 et 12,636,000 FCFA, tandis que le revenu individuel tiré de la vente du lait produit varie entre 315,900 et 237,600 FCFA pendant les 4-5 mois de production, etc. Les effets induits par la production maraîchère cités par les femmes productrices membres du groupements féminins de Kassaro village, Gadougou I, Sorotabougou et Senko sont : (i) l'autoconsommation d'une partie des produits maraîchers, (ii) les revenus générés par la vente de la production qui permettent d'acheter des vivres et des pagnes, de payer les frais de scolarité des enfants, etc. Les impacts induits par le projet sur les comportements/attitudes des populations sont également perceptibles : 1. Un début de prise de conscience des populations par rapport au phénomène des changements climatiques et de leurs conséquences sur la productivité agricole, animale et piscicole et sur les moyens de subsistance (C'est le cas de l'utilisation des semences améliorées plus résistances aux aléas climatiques, l'utilisation de la fumure organique en lieu et place des engrais chimiques ou l'initiation à la pratique de la culture fourragère ou à la pisciculture), 2. Le renforcement des capacités des membres des structures communautaires en lutte contre les effets pervers des changements climatiques à travers les sessions d'information, de sensibilisation et de formation, et 3. Une appropriation de la démarche et des activités du projet par les populations et leurs structures communautaires conduisant à une plus grande responsabilisation de celles-ci par rapport à la mise en œuvre des activités dans leurs villages et communes. De nombreux éléments ont été mis en place grâce aux interventions du projet et laissent penser que des impacts de plus long terme sont probables. Parmi ces éléments, on peut citer : l'accès à des réalisations/ouvrages durables (puits maraîchers, clôtures des périmètres maraîchers, bacs piscicoles, etc.), si bien entretenus ; l'accès à des formations (les agriculteurs et agricultrices bénéficiaires ont acquis des savoirs, savoir-faire en matière de production de semences améliorées, en techniques de restauration et fertilisation des terres, de production de compost, de production maraîchère, de production fourragère ou de production piscicole) ; sans oublier que les membres des structures communautaires ont été formés et sensibilisés sur divers problématiques liés à la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques des petits producteurs et partant renforcé leurs capacités. Enfin, la mise en œuvre d'une approche « éducation/formation à la culture fourragère et à la piscicole » notamment à travers l'expérimentation des champs de production fourragère et de la pisciculture intensive, individuelle ou communautaire, produira à terme parmi les populations des producteurs fourragers ou des pisciculteurs professionnels, futurs gages de l'émergence et du développement durable de ces deux secteurs.
Durabilité des résultats du projet	**Rating : satisfaisant** Plusieurs hypothèses permettent d'affirmer que les résultats positifs constatés dans la foulée des interventions du projet vont perdurer : certains ouvrages (puits maraîchers, clôtures des périmètres maraîchers, bacs piscicoles, etc.) ont une durée de vie de plus de 5 ans ; l'appropriation du projet par les populations bénéficiaires avait été perçue déjà dans le ProDoc comme une condition pour la durabilité de ses résultats (il avait été prévu des interventions dans le sens de la mobilisation des différents acteurs concernés autour du projet et du renforcement de leurs capacités) ; le projet a appuyé le développement d'activités génératrices de revenus (AGR), individuelles et collectives. Des activités productives qui génèrent des revenus. Par ailleurs, dans la plupart des villages et des communes visités, les structures communautaires mis en place fonctionnent tant bien que mal et ont montré de réelles capacités d'anticipation et un niveau d'organisation et de fonctionnalité suffisant qui laisse penser qu'elles pourront à terme prendre en charge la gestion de l'exploitation des ouvrages et matériels/équipements reçus du projet. Ainsi par exemple, pour la continuité de leurs activités et de l'après projet, les femmes

	productrices se cotisent volontairement, paient une taxe annuelle sur les parcelles ou versent les intérêts des micro-prêts financés par le fonds de roulement (c'est le cas notamment des femmes productrices de Kassaro village) dans la caisse commune du groupement féminin. Les fonds de la caisse commune financent l'entretien et le renouvellement des matériels/équipements reçus du projet, la réalisation de puits maraîchers ou l'achat de semences. De même, certains comités de gestion villageois ont mis en location les matériels et équipements agricoles reçus du projet. Là également, les revenus générés par cette activité sont utilisés pour l'entretien et l'amortissement de ces matériels/équipements. En revanche, de nombreux facteurs sont susceptibles d'influencer négativement sur la pérennité des résultats du projet : les faibles compétences techniques des pisciculteurs et l'absence de suivi-accompagnement rapproché de leurs acticités ou le fait que les structures communautaires mises en place n'ont pas d'existence légale. Il est également évident que si la durée du projet n'est pas prolongée, il sera difficile de pérenniser les résultats engrangés. En outre, si l'insécurité qui règne dans certaines parties du Mali venait à se propager dans le Cercle de Kita, elle risquerait de provoquer un déplacement de populations vers des zones plus stables et sécurisées. Certains bénéficiaires du projet pourraient en être concernés.

3.2. Leçons apprises

Parmi les principales leçons apprises de la conception et l'exécution du projet, on peut citer les suivantes :

1. Une approche en consortium telle que promue par le projet a plus d'éléments positifs à apporter en matière de résilience aux changements climatiques (elle offre plus de chances de couvrir plus de secteurs mais aussi et surtout d'une convergence réussie d'actions communes des partenaires sur le terrain par rapport à une approche partenaire unique), à condition que l'on s'assure au départ que les différents partenaires ont la même approche et qu'ils développeront des formes de collaboration/synergie entre eux pour un enrichissement mutuel.
2. Avec un projet de plus de 2 ans, il est plus probable que les objectifs et les résultats en termes de pérennité prévus au départ soient atteints car les partenaires d'exécution disposeront de plus de temps pour renforcer efficacement et durablement les capacités des bénéficiaires pour qu'ils profitent au maximum des activités et investissements réalisés.
3. Les efforts pour accroître l'intensification de production agricole à travers la mise à disposition des semences améliorées et plus résistantes aux impacts des aléas climatiques aux petites exploitations agricoles familiales sont vains si parallèlement tout n'est pas fait pour certifier les producteurs de semences potentiels.
4. On ne peut pas comprendre les bonnes performances d'un groupement féminin comme celui de Kassaro village sans prendre en compte la mise à sa disposition d'un fonds de roulement et surtout le fait que ce groupement a mis en place non seulement un système d'exploitation collective du périmètre maraîcher centré sur la motivation des membres et la répartition des tâches entre les membres, mais aussi des règles de fonctionnement et de gestion consensuelles et un ensemble de mesures coercitives définies par toutes et acceptées de toutes.
5. La pérennisation des résultats d'un projet comme le projet « Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques des Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kita – Bamako, Mali » ne peut être effective sans une implication réelle et forte des services techniques de l'Etat et sans un suivi-accompagnement rapproché et durable des bénéficiaires.

3.3. Bonnes/mauvaises pratiques

Au titre des bonnes/mauvaises pratiques observées dans la conception et l'exécution du projet, on peut citer, entre autres :

1. L'application de l'approche participative pour pérenniser les acquis. En effet, l'approche du projet est basée tant sur l'implication réelle et forte des différentes catégories d'acteurs concernées (structures communautaires, autorités administratives, collectivités territoriales, chefs de villages, services techniques de l'Etat notamment ceux de l'agriculture, etc.) dans la conception du projet, la planification, la réalisation et le suivi des activités sur le terrain que sur la responsabilisation des producteurs locaux qui autogèrent les matériels et équipements mis à leur disposition, permetant ainsi de créer très vite un enthousiasme des populations qui ont compris que le projet ne pouvait répondre en deux ans à leurs beoins et de surcroit sur une échelle représentant le 1/3 du cercle de Kita (bonne pratique).
2. La prise en compte de l'aspect genre dans les interventions du projet à travers le financement d'activités ciblant principalement les femmes comme la production maraîchère (bonne pratique).
3. Le non-respect des normes actuelles de « pratiques optimales » en matière de gestion, à savoir des taux de frais de gestion inférieurs à 15% (mauvaise pratique).

3.4. Recommandations

No	Recommandation	Type de recommandation	Adressée à :
Pertinence du projet			
1	Pour la suite du projet ou pour un projet de même nature, intervenir dans la même zone (Cercle de Kati) et les mêmes villages et communes afin de pérenniser les acquis de la 1ère phase du projet. Toutefois, si des ressources financières plus importantes sont disponibles, étendre l'expérience dans d'autres villages et communes du Cercle de Kati.	a. Priorité : élevé b. Ressources : élevée c. Timeframe : court terme	Bailleurs de fonds (Fonds Climat Mali et PMF/FEM) PNUD Mali Partie nationale SECO-ONG/Mali et partenaires d'exécution
2	Pour la suite du projet ou pour un projet de même nature, continuer de promouvoir l'approche en consortium. Mais dans ce cas, établir des protocoles de collaboration avec le consortium SECO-ONG/Mali et les ONG/associations partenaires d'exécution pour, entre autres, s'assurer que ces derniers respecteront le cahier de charges et développeront des formes de collaboration/synergie sur le terrain.	a. Priorité : élevée b. Ressources : sans objet c. Timeframe : court terme	PNUD Mali Partie nationale SECO-ONG/Mali Partenaires d'exécution
3	Pour la suite du projet ou pour un projet de même nature, inscrire la certification des producteurs semenciers dans le budget du projet.	a. Priorité : élevé b. Ressources : faibles c. Timeframe : court terme	Bailleurs de fonds (Fonds Climat Mali et PMF/FEM) PNUD Mali
4	Pour la suite du projet ou pour un projet de même nature, impliquer davantage les services techniques de l'Etat notamment ceux de l'assainissement et de l'industrie animale dans la conception, la mise en œuvre des activités et le suivi-accompagnement des bénéficiaires. Pour ce faire, établir des protocoles de collaboration entre eux et les partenaires de mise en œuvre.	a. Priorité : élevé b. Ressources : faibles c. Timeframe : court terme	PNUD Mali Partie nationale Partenaires d'exécution
5	Pour la suite du projet ou pour un projet de même nature, et si des ressources plus importantes sont	a. Priorité : moyen b. Ressources : élevées	Bailleurs de fonds (Fonds Climat Mali et

	disponibles, définir des objectifs/résultats additionnels à réaliser (reboisement utilisant notamment les espèces locales afin de contrôler les inondations et lutter contre l'érosion, délimitation et aménagement des zones à vocation pastorale pour assurer une gestion des parcours résiliente aux changements climatiques, contrôle des feux de brousse par anticipation dans le but de réduire l'incidence des feux incontrôlés, valorisation des produits forestiers non ligneux et promotion de l'entreprenariat des jeunes) et des cibles de fin de projet.	d. Timeframe : court terme	PMF/FEM) PNUD Mali Partie nationale Partenaires d'exécution
Efficacité du projet			
6	En raison des très bons résultats du projet et étant donné la nécessité de certifier les producteurs semenciers potentiels pour une intensification plus efficace de la production agricole et de pérenniser certains acquis (par exemple l'expérimentation des champs de production fourragère et de la pisciculture), mais aussi parce que certains besoins essentiels aux yeux des bénéficiaires n'ont pas été pris en compte (le reboisement, la délimitation et aménagement des zones à vocation pastorale pour assurer une gestion des parcours résiliente aux changements climatiques, le contrôle des feux de brousse par anticipation dans le but de réduire l'incidence des feux incontrôlés, la valorisation des produits forestiers non ligneux et la promotion de l'entreprenariat des jeunes) ou ont été insuffisamment pris en compte (l'agroforesterie, notamment), décider d'une extension de la durée du projet (2ème phase) pour une période d'au moins 24 mois ou de la conception et lancement d'un nouveau projet de même nature.	a. Priorité : élevé b. Ressources : élevées c. Timeframe : court terme	Bailleurs de fonds (Fonds Climat Mali et PMF/FEM) PNUD Mali
Efficience du projet			
7	Pour la suite du projet ou pour un projet de même nature, trouver les moyens pour faire contribuer (en numéraire ou en nature) les ONG et associations partenaires de mise en œuvre à la réalisation des activités du projet.	a. Priorité : élevé b. Ressources : sans objet c. Timeframe : court terme	SECO-ONG/Mali Partenaires d'exécution
8	Pour la suite du projet ou pour un projet de même nature, s'efforcer de respecter les pratiques optimales en matière de gestion, à savoir un taux de frais de gestion inférieur à 15%.	a. Priorité : élevé b. Ressources : sans objet c. Timeframe : court terme	Fonds Climat Mali SECO-ONG/Mali Partenaires d'exécution
Impact du projet			
9	Pour la suite du projet ou pour un projet de même nature, continuer et renforcer l'approche participative et inclusive en élaborant, en adoptant et en mettant en œuvre des protocoles de collaboration entre SECO-ONG/Mali et les	a. Priorité : élevé b. Ressources : sans objet c. Timeframe : court terme	SECO-ONG/Mali Partenaires d'exécution Services techniques de l'Etat

	ONG/associations partenaires d'exécution d'une part et entre ces dernières et les services techniques de l'Etat d'autre part.		
10	Pour la suite du projet ou pour un projet de même nature, construire des puits additionnels ou des forages là où les investissements réalisés ne permettent guère de capter suffisamment d'eau pour arroser les parcelles ; identifier les défauts dans les puits maraîchers creusés et les corriger afin qu'ils puissent contenir suffisamment d'eau ; privilégier l'installation de dispositifs de pompage solaire afin de permettre aux femmes productrices d'arroser leurs parcelles sur une plus grande échelle tout en réduisant la pénibilité du travail de ces femmes.	a. Priorité : élevé b. Ressources : élevées c. Timeframe : court terme	Bailleurs de fonds PNUD Mali SECO-ONG/Mali Partenaires d'exécution Structures communautaires
Durabilité des résultats du projet			
11	Améliorer les relations partenariales avec les services techniques de l'Etat à l'aide de protocoles d'accord/collaboration pour mieux bénéficier de leurs technicités.	a. Priorité : moyen b. Ressources : sans objet c. Timeframe : court terme	Partenaires d'exécution Services techniques de l'Etat

ANNEXES

ANNEXE 1 : TERMES DE REFERENCE

IC Evaluation finale du projet » Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques des Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kati

Location : Bamako, MALI
Application Deadline : 10-Sep-19 **(Midnight New York, USA)**
Type of Contract : Individual Contract
Post Level : International Consultant
Languages Required : French
Duration of Initial Contract : 3 Semaines

I. Background

Le projet » Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques de Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kita » est une initiative d'un consortium de sept ONGs membres et du SECO-ONG soumis pour financement au Fonds Climat Mali par le PNUD pour une durée de deux ans (2017-2018).
Les changements climatiques menacent des secteurs de développement clés et représentent pour le Mali un très grand défi pour l'agriculture, l'élevage, la foresterie, la pêche, les eaux de surface et souterraines, la promotion des énergies renouvelables
L'installation du projet s'est faite en plein hivernage entre les mois de juillet-Aout 2017, quasiment six mois après la signature du protocole d'accord entre les parties prenantes.
L'année 2018 a été pluvieuse et plus bénéfique ayant permis au projet de rattraper en partie le retard subi sur la réalisation des activités planifiées et l'atteinte des résultats. Ce qui n'a pas empêché le comité de pilotage lors de sa réunion de Décembre 2018 d'accorder au-delà du délai la prorogation sans incidence financière du projet de janvier à juillet 2019 afin de combler davantage les retards généraux.
Les facteurs période et durée cumulés au retard de démarrage pour un projet à caractère spécifique d'adaptation tel que le présent (quasiment toutes les activités sont liées à la réussite de la saison des pluies) ont constitué des contraintes dans la mise en œuvre. Le dernier facteur qui a impacté le projet est l'insuffisance de moyens (matériels et intrants) pour répondre aux attentes soulevées. Toutefois, le projet est parvenu dans un délai aussi court (en une seule véritable saison des pluies) à des résultats satisfaisants contribuant à intensifier la production céréalière, à accroitre durablement la pratique de l'élevage et de la pisciculture, à renforcer la communication et la visibilité du projet et donner un flux nerveux aux aspects liés à l'équité et à la promotion du genre dans les huit communes d'intervention du cercle de Kita. Il s'agit des communes de Kassaro, Sébécoro, Gadougou 1 et Gadougou 2, Benkadi-Founia, Sirakoro, Senko et Bougaribaya.
En effet, aujourd'hui, grâce aux différentes actions du projet, les populations s'organisent de mieux –en-mieux vis-à-vis des problèmes vécus, prennent des initiatives pour la réduction du risque de mauvaise récolte grâce à l'introduction de pratique de conservation des sols et de l'eau dans les champs, le développement et diffusion de semences hâtives et résistantes à la sécheresse, la dissémination d'espèces animales et piscicoles résistantes à la sécheresse et de pratiques appropriées de gestion du bétail et du poisson… Le projet néanmoins fait face à des défis que l'évaluation devra relever pour confirmer les résultats-bilan de l'auto-évaluation interne.
C'est la mission que le SECO-ONG, les membres du consortium et les partenaires du FCM, PNUD, conformément au plan de travail, entendent confier au Consultant qui sera retenu pour

évaluer la phase actuelle du projet sur les objectifs qu'il s'était fixés, dans sa pertinence, sa cohérence, sa durabilité, son impact sur les systèmes agro-sylvo-pastoraux résilients aux changements climatiques, les communautés au plan local, social, organisationnel, institutionnel, économique et la promotion du genre.
Au terme de l'évaluation, les résultats seront mis à profit pour la prise de décision concernant la suite s'il doit y'en avoir. Le présent appel à consultation s'inscrit dans ce cadre. La durée de la consultation est de trois semaines à partir de la date de signature du contrat.

II. Duties and Responsibilities

Objectifs et résultats attendus de l'évaluation :

Objectifs :

- Evaluer les résultats de la mise en œuvre du Projet » Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques de Petites Exploitations Agricoles familiales dans le Cercle de Kita » au niveau des groupes cibles, acteurs et partenaires.
- Formuler, au besoin, des recommandations sur les défis à relever.

Résultats attendus :

- Le niveau d'atteinte des résultats et leur durabilité sont appréciés.
- Les facteurs ayant déterminé la réussite et ou constitué des entraves sont identifiés.
- Les recommandations, propositions d'amélioration sont formulées.

Contenu/Méthodologie :

- La démarche méthodologique qui sera déclinée par le Consultant doit reposer sur la prise en compte et la consolidation des intérêts des partenaires stratégiques du SECO-ONG que sont le Ministère de l'Environnement, de l'Assainissement et du Développement Durable (MEADD) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), les partenaires au développement que sont les Royaumes de Danemark et de Norvège.

Ladite démarche doit être participative et permettre d'apprécier les principaux points suivants :

L'Atteinte des résultats :

L'analyse pour mesurer l'atteinte des résultats doit pouvoir répondre aux questions ci-dessous :

- Quelle est la performance du projet en termes d'atteinte des résultats escomptés ?
- Quelles étaient l'efficience, l'efficacité et la qualité des résultats attendus ?
- Quels sont les changements significatifs (positifs ou non)
- Quel est le niveau de satisfaction des différents acteurs clés du projet par rapport au projet lui-même et aux résultats atteints ?
- Quels sont les effets / impacts des actions d'intensification de la production agricole, de la pratique d'élevage, de la pisciculture ?

La Durabilité des résultats :

- Quelle est la probabilité que les résultats du projet seront durables sur le long terme, indépendamment de l'aide extérieure, en termes (i) d'impact sur les politiques, (ii) de réplication, (iii) de la gouvernance locale, (iv) de services rendus, (v) de bénéfices pour les exploitations individuelles, les femmes, les ménages et les communautés.
- Est-ce que la stratégie de sortie du SECO-ONG et de ses partenaires est appropriée afin de promouvoir la durabilité et les questions de genre ?
- Est-ce le projet a assuré une communication et une visibilité efficaces ?
- Les Facteurs déterminants la réussite du projet :
- Est-ce que le projet a été mis en œuvre et les résultats atteints selon la planification, ou y'a -t-il eu des contraintes/goulots d'étranglement ?

Facteurs externes :

- L'environnement politique a -t-il eu des conséquences positives ou négatives sur les performances du Projet ?
- L'environnement politique reste-t-il propice à la réplication des leçons tirées du Projet ?
- Le cadre légal et règlementaire a -t-il eu une influence sur les performances des Prestataires des services financiers ?
- L'environnement socio culturel a-t- il eu des conséquences positives ou négatives sur les performances des projets et des communes ?
- Y a -t-il un quelconque facteur externe au projet qui a affecté la mise en œuvre, l'atteinte des résultats, la réplication ou l'impact politique ?

Facteurs liés à la mise en œuvre du projet :

Dans le domaine de la Conception du projet (pertinence et qualité)

- La qualité du concept, du cadre logique sont-ils pertinents pour l'atteinte des objectifs
- L'approche 'genre a-t-elle été bien prise en compte lors de la conception du projet ?
- Est-ce que les objectifs du projet sont restés valables et pertinents tout au long du projet ?

Dans le domaine du Montage institutionnel de la mise en œuvre du projet

- Est-ce que le montage institutionnel du projet est pertinent, efficace et efficient pour l'atteinte des objectifs ?
- Y a- t-il eu des contraintes institutionnelles qui ont entravé la mise en œuvre des activités du projet ?

Dans le domaine de la Gestion du projet

- La gestion du projet, à tous les niveaux, était-elle adéquate et appropriée ?
- La gestion du projet était-elle axée sur l'atteinte des résultats, et considérée comme innovatrice ?
- La gestion des ressources humaines et financières est-elle saine et efficiente ?
- Les populations ont- elles été directement impliquées dans la mise en mise en œuvre du projet ?

Public cible :

Le public cible de la présente évaluation se reparti en deux groupes à savoir :

Public cible directe :

- Sont les membres des communautés (femmes, hommes, vieux jeunes) ayant participé aux activités du projet notamment au niveau des comités villageois, des réseaux de distribution des semences, des activités de formation et de recyclage, les acteurs et bénéficiaires autour de l'agriculture, de la pêche et de l'élevage.

Public cible indirecte :

- Sont les élus locaux, les services techniques déconcentrés et les structures communautaires.

La zone d'intervention :

Le projet se déroule dans les zones suivantes du cercle de Kita :

- ONGs partenaires Communes Nombre de villages appuyés
- ONG AFLN Kassaro 10
- ONG COMASOD Sébécoro 10
- ONG UJUEMOA Bougaribaya 7
- ONG ASSAFEDE Gadougou 1 16
- ONG ASSAFEDE Gadougou 2 6
- ONG MUSO HAMI Sirakoro 10
- ONG SABA Benkadi -Founia 14
- ONG AVDEM Senko 8

Tâches du Consultant /Documentation :

- Les documents relevant pour la compréhension et l'analyse du projet seront mis à la disposition du consultant pour compléter sa propre documentation.

Produits attendus :

Les rapports suivants seront à soumettre par le Consultant au SECO-ONG :

- Planning et démarche méthodologique
- Draft du rapport
- Version finale du rapport après réaction.

Période :

- La présente évaluation est prévue entre septembre et octobre 2019.

III. Competencies

Compétences recherchées :

- Bonnes capacités rédactionnelles.
- Disponibilité à se déplacer sur le terrain parfois dans des conditions difficiles.

IV. Required Skills and Experience

Formation :

- Maîtrise en politique environnementale, agriculture ou domaines connexes.

Expérience professionnelle :

- Expérience d'au moins 10 ans dans l'évaluation de projets similaires de développement communautaire, d'adaptation aux changements climatiques ;
- Connaissance des trois conventions de Rio, du Contexte du Fonds Climat Mali et des stratégies nationales d'adaptation aux CC, conventions en vigueur.

Langue requise :

- Français

ANNEXE 2 : MATRICE D'ÉVALUATION

Question principale	Sous-questions	Indicateurs	Méthodes et sources d'information
1.1. Pertinence	L'approche adoptée pour concevoir et mettre en œuvre le projet et pour cibler les bénéficiaires a-t-elle été adéquate ?	Degré de cohérence de l'approche du projet avec les divers problèmes identifiés, les besoins exprimés et l'objectif d'améliorer la Productivité agricole, animale et piscicole pour la réduction de la vulnérabilité aux changements climatiques des Petites Exploitations Agricoles familiales	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	La qualité du concept, du cadre logique sont-ils pertinents pour l'atteinte des objectifs ?	Niveau de clarté des objectifs, résultats et produits Niveau d'adéquation de la définition des indicateurs Réalisme/manque de réalisme dans la fixation de la valeur des indicateurs	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	L'approche genre a-t-elle été bien prise en compte lors de la conception du projet ?	Indicateurs et cibles du cadre de résultats ciblant exclusivement ou principalement les femmes Indicateurs et cibles du cadre de résultats désagrégés par sexe Nombre d'activités prévues ciblant exclusivement ou principalement les femmes	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Est-ce que les objectifs du projet sont restés valables et pertinents tout au long du projet ?	Principaux changements intervenus dans le contexte Effets majeurs induits par les changements du contexte Modifications des objectifs faites ou pas faites	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Est-ce que le montage institutionnel du projet est pertinent, efficace et efficient pour l'atteinte des objectifs ? Y a- t-il eu des contraintes institutionnelles qui ont entravé la mise en œuvre des activités du projet ?	Qualité et cohérence du montage institutionnel Analyse SWOT du contexte institutionnel	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Les interventions du projet répondaient-elles réellement aux besoins exprimés par les bénéficiaires ?	Niveau d'adéquation des objectifs/résultats/produits attendus du projet aux besoins et attentes des communautés locales	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
1.2. Efficacité	Quelle est la performance du projet en termes d'atteinte des résultats escomptés en référence aux indicateurs et cibles	Analyse comparative des objectifs/résultats/activités prévus et des	Analyse documentaire

	du cadre de résultats et de réalisation des activités prévues ?	objectifs/résultats/activités atteints Nombre de résultats présentant les meilleurs taux de réalisation ou les plus faibles taux Activités non prévues au départ et réalisées	Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Quel est le niveau de satisfaction des différents acteurs clés du projet par rapport au projet lui-même et aux résultats atteints ?	Perceptions des différents acteurs du projet et des résultats atteints	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Le projet a-t-il été mis en œuvre et les résultats atteints selon la planification ou y a-t-il eu des contraintes/goulots d'étranglement ?	Analyse comparative de la stratégie d'exécution du projet planifiée et de la stratégie effectivement employée Analyse comparative des résultats planifiés et des résultats atteints Contraintes/goulots d'étranglement identifiés	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure l'environnement politique a-t-il eu des conséquences positives ou négatives sur les performances du Projet ? L'environnement politique reste-t-il propice à la réplication des leçons tirées du Projet ?	Analyse du contexte politique Risques politiques identifiés ayant impacté les performances du projet Risques politiques existants ou potentiels à la réplication des leçons tirées du projet	Revue documentaire, Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Le cadre légal et règlementaire a -t-il eu une influence sur les performances des Prestataires des services financiers ?	Analyse du contexte légal et réglementaire Risques liés au cadre légal et réglementaire identifiés ayant impacté les performances des prestataires de services financiers	Revue documentaire, Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	L'environnement socioculturel a-t-il eu des conséquences positives ou négatives sur les performances du projet et des communes ?	Analyse du contexte socio-culturel Risques liés à l'environnement socio-culturel identifiés ayant impacté les performances du projet et des communes	Revue documentaire, Entretiens auprès d'informateurs clés Entretiens auprès d'informateurs clés
	Y a -t-il un quelconque facteur externe au projet qui a affecté la mise en œuvre, l'atteinte des résultats, la réplication ou l'impact politique ?	Facteurs explicatifs identifiés Solutions mises en œuvre ou envisagées	Revue documentaire, Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
1.3. Efficience	Dans quelle mesure les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de façon économique ? Les ressources (fonds, ressources humaines, temps, expertise,	Importance des ressources financières Taille de l'équipe	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés

	etc.) ont-elles été allouées de façon stratégique pour atteindre les résultats ?	Taux de répartition des ressources selon les composantes	
	Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées efficacement ?	Taux d'utilisation des ressources Ratios d'efficacité-coût Indice d'efficience	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été fournis en temps opportun ?	Retards (ou non) dans le déblocage des fonds Principales causes des retards	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
	La gestion du projet, à tous les niveaux, était-elle adéquate et appropriée ? La gestion du projet était-elle axée sur l'atteinte des résultats, et considérée comme innovatrice ?	Preuves de la planification des activités axés sur les résultats et de l'application du cadre de résultats/cadre logique du projet Nombre et types d'outils de gestion utilisés Obstacles/difficultés identifiés dans la gestion et solutions mises en œuvre	Revue documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés
1.4. Impact	Dans quelle mesure l''intervention du projet a-t-elle eu un impact quelconque sur les parties prenantes et notamment les bénéficiaires directs (populations locales et leurs structures communautaires : comités villageois, réseaux de distribution des semences, associations/coopératives agro-sylvo-pastorales, groupements féminins, etc.) et indirects (services techniques déconcentrés, autorités locales, etc.) ?	Nombre et types de personnes prenantes directes et indirectes bénéficiaires Perception des personnes bénéficiaires (agriculteurs, éleveurs et pisciculteurs) de l'impact des actions d'intensification	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Quels sont les effets/impacts des actions d'intensification de la production agricole, de la pratique d'élevage, de la pisciculture ?	Nombre de personnes (agriculteurs, éleveurs et pisciculteurs) bénéficiaires Preuves d'accroissement de la production et de la productivité Perception des personnes bénéficiaires (agriculteurs, éleveurs et pisciculteurs) de l'impact des actions d'intensification	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
1.5. Durabilité	Quelle est la probabilité que les résultats du projet seront durables sur le long terme, indépendamment de l'aide extérieure, en termes (i) d'impact sur les politiques, (ii) de réplication, (iii) de la gouvernance locale, (iv) de services rendus, (v) de bénéfices pour les exploitations individuelles, les femmes, les ménages et les communautés ?	Acquis/réalisations dont la question de la durabilité ne se pose pas versus acquis/réalisation dont la question de la durabilité reste posée Niveau de prise de conscience des différentes parties prenantes (initiatives ou absence d'initiatives visant à pérenniser les acquis du	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires

		projet) Niveau de sensibilisation des différentes parties prenantes pour appuyer les objectifs à long terme du projet Disponibilité et engagement des différentes parties prenantes à donner les moyens nécessaires pour la poursuite des activités après la clôture du projet	
	Est-ce que la stratégie de sortie du SECO-ONG et de ses partenaires est appropriée afin de promouvoir la durabilité et les questions de genre ?	Existence d'une stratégie de sortie Niveau d'adéquation de la stratégie de sortie existante Disponibilité et engagement des parties prenantes à donner les moyens nécessaires pour la poursuite des activités après la clôture du projet	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Est-ce le projet a assuré une communication et une visibilité efficaces ?	Existence d'une stratégie de communication interne et externe Qualité et inclusivité de la communication Existence de mécanismes de retour d'informations Qualité/efficacité des mécanismes de retour d'information	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Les populations ont-elles été directement impliquées dans la mise en œuvre du projet ?	Existence d'une stratégie d'implication des populations à la mise en œuvre du projet Niveau d'appropriation par les parties prenantes Contribution (en numéraire ou en nature) des populations à la mise en œuvre du projet Participation des populations à des décisions importantes concernant le projet	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
1.6. Questions transversales et égalité des sexes	Dans quelle mesure les activités du PNUD dans le pays ont-elles bénéficié aux femmes et aux autres groupes défavorisés et marginalisés ?	Nombre d'actions/activités ciblant les femmes et les autres groupes défavorisés et marginalisés Nombre de bénéficiaires : femmes et autres groupes défavorisés.	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure l'égalité des sexes, l'autonomisation	Nombre d'objectifs/Résultats du cadre logique	Analyse documentaire

	des femmes et la réalisation des droits humains ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?	ciblant les femmes	Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Dans quelle mesure le projet a-t-il favorisé des changements positifs en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ?	Impacts immédiats sur la situation des femmes bénéficiaires Impacts prévisibles de plus long terme sur la situation des femmes bénéficiaires	Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
1.7. Leçons apprises, bonnes pratiques et recommandations	Quelles leçons tirer de la mise en œuvre du projet pour assurer une capitalisation efficace ?		Analyse documentaire Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Quelles sont les bonnes/mauvaises pratiques identifiées dans l'exécution du projet susceptibles d'être capitalisées ?		Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires
	Quelles recommandations peuvent être formulées pour la conception et la mise en œuvre de projets de même nature ?		Analyse documentaire Entretiens auprès d'informateurs clés Focus groups avec les bénéficiaires

ANNEXE 3 : CHRONOGRAMME DE MISE EN ŒUVRE

Rouge **e** Dimanche, férié et ou jour de voyage

Autres couleurs Travail sur le terrain et/ou au bureau

Localités	Activités	15-janv	16-janv	17-janv	18-janv	19-janv	20-janv	21-janv	22-janv	23-janv	24-janv	25-janv	26-janv	27-janv	28-janv	29-janv
	Jours travaillés	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Bamako	Séance de briefing															
	Revue documentaire															
	Rapport initial															
	Collecte des données :															
Kita	Sebecoro															
	Gadougou I															
	Senko															
	Benkadi-Founia															
	Kassaro															

Localités	Activités	30janv	31janv	1er-Fevrier	02-Fevrier	03-Fevrier	04-Fevrier	05-Fevrier	06-Fevrier	07-Fevrier	08-Fevrier	09-Fevrier	10-Fevrier	11-Fevrier	12-Fevrier	13-Fevrier	14-Fev	15-Fev	16-Fev	17-Fev	18 Fe
	Jours travaillés	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
	Rapport initial																				
	Collecte des données :																				
Kita	Sebecoro																				
	Gadougou I																				
	Senko																				
	Benkadi-Founia																				
	Kassaro																				
	Entretiens à Bamako																				
	Traitement et analyse des données																				
	Rédaction du Rapport provisoire																				
	Préparation de la restitution																				
	Rédaction du Rapport final																				

Localités	Activités	19-Fev	20-Fev	21-Fevrier	22-Fevrier	23-Fevrier	24-Fevrier	25-Fevrier	26-Fevrier	27-Fevrier	28-Fevrier	29-Fevrier	01-Mars	02-03 Mars	04-05 Mars	06-07 Mars	08-09 Mars	10-11 Mars	12-13 Mars	14-15 Mars	16-17 Mar
	Jours travaillés	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47-48	49-50	51-52	53-54	55-56	57-58	59-60	61-62
	Traitement et analyse des données																				
	Rédaction du Rapport provisoire																				
	Préparation de la restitution																				
	Rédaction du Rapport final																				

ANNEXE 4 : PROGRAMME OPÉRATIONNEL

Programme pour Bamako

Jour et Date	Lieu	Heures	Activité/Objet	Personne(s) à rencontrer	Responsable
15-01-2020	Bureau PNUD	09h00-10h00	Séance de briefing	PNUD Chargée du projet et Chef d'Unité.	PNUD/Consultants
Jeudi, 16-01-2020	SECOONG	09h30-11h00	Revue documentaire	Secretariat exécutif	PNUD/Consultants
Vendredi 17-01-2020	Bureau PNUD	09h00-11h00	Séance de briefing	PNUD Adame Coulibaly, Chargée du projet et Oumar Tamboura, Chef de l'Unité.	PNUD/Consultants Dr Congo et Dr. Kane
Vendredi 17-01-2020	Hôtel Colibris	12h00-13h00	Séance de travail avec le Coordinateur du projet PNUD-Fond Climat de Kita/SECO-ONG	SECO-ONG Daouda Traore, Coordinateur	PNUD/Consultants Dr Congo et Dr. Kane
Samedi 18-01-2020	Hôtel Colibris	10h00-15h00	Rédaction du Rapport initial	Equipe de consultants	
Dimanche 19-01-2020	Hôtel Colibris	10h00-15h00	Rédaction du Rapport initial	Equipe de consultants	
Lundi 20-01-2020	Hôtel Colibris	10h00-15h00	Rédaction du Rapport initial	Equipe de consultants	
Mardi 21-01-2020	Bureau PNUD	11h00-12h00	Séance de briefing	PNUD Adame Coulibaly, Chargée du projet.	PNUD
Mardi 21-01-2020	Bureau SECO-ONG	09h30-15h00	Finalisation du Chronogramme et Planning opérationnel	SECO-ONG M. Konate, Directeur exécutif et Daouda Traore, Coordinateur du projet.	SECO-ONG
Mercredi, 22-01-2020	Bureau SECO-ONG	09h40-11h00	Séance de travail avec l'ONG ASSAFEDE	Oumar Camara, Charge du suivi Oumarou Sylla, Animateur	PNUD/Consultants Dr Congo et Dr. Kane
	Bureau SECO-ONG	11h00-12h55	Séance de travail avec l'ONG COMASOD	Namory Keita, President Bakary Diakite, Animateur terrain	PNUD/Consultants Dr Congo et Dr. Kane
	Pause-café				
	SECOONG	12h55-13h50	Séance de travail avec l'ONG AFLN	Ousmane Diouroukou, Président	PNUD/Consultants

Jour et Date	Lieu	Heures	Activité/Objet	Personne(s) à rencontrer	Responsable
Jeudi, 23-01-2020					
	Bureau SECO-ONG	09h00-10h00	Séance de travail avec l'ONG SABA	Thimoty Coulibaly	PNUD/Consultants Dr Congo et Dr. Kane
	Bureau SECO-ONG	10h00-11h00	Séance de travail avec l'ONG AVDEM	Konare B	PNUD/Consultants Dr Congo et Dr. Kane
	Pause-café				
	Bureau SECO-ONG	11h15-12h15	Séance de travail avec l'ONG MUSOHAMI	Mme Kaba	PNUD/Consultants Dr Congo et Dr. Kane
Vendredi, 24-01-2020	Bureau SECO-ONG	10h00-11h00	Séance de travail avec l'ONG UJUEMOA (L'ONG, résidente a Kita, n'a pas pu faire le déplacement sur Bamako)	UJUEMOA, l'Animateur	PNUD/Consultants Dr Congo et Dr. Kane
	Bur. Fond Climat	15h00-16h00	Séance de travail avec le fond climat	M. Dicko	PNUD/Consultants
	Bureau AEDD	16h00-17h00	Séance de travail avec l'AEDD	M. Modibo Sacko	PNUD/Consultants
Du 25 au 26-01-2020	**Finalisation du programme du voyage sur Kita (Préparatifs matériels et la logistique)**				
Lundi 27-01-2020	Bureau SECO-ONG	10h00-12h00	Séance de travail avec le Secrétariat Exécutif SECO-ONG et Validation du programme du voyage sur terrain (Kita).	SECO-ONG M. Konate, Directeur exécutif et Daouda Traore, Coordinateur du projet.	PNUD/Consultants
Vendredi 28-02-2020	Salle SECO-ONG	13h30-16h00	Réunion de briefing (Feedback du terrain)	SECO-ONG M. Konate, Directeur exécutif et Daouda Traore, Coordinateur du projet.	Consultant Dr. Kane
Mardi 17-03-2020	Salle Du PNUD	10h00-16h00	Restitution	Fond Climat, AEDD, SECO-ONG, PNUD, ONGs (07) et Bénéficiaires.	PNUD SECO-ONG

Programme pour Sebecoro

Jour et Date	Lieu	Heures	Activité/Objet	Personne(s) à rencontrer	Responsable

Mercredi 05-02-2020	**Bamako**	**11h00-15h00**	**Voyage aller Bamako-Sebecoro**		
Mercredi 05-02-2020	Sebecoro	15h00-16h00	Civilités à l'Autorité locale		
		16h00-19h00	Séance de travail avec : - Entretien avec le point focal - Entretien avec les services techniques - Visite des ouvrages réalisés par le projet Entretiens focus groupe avec les bénéficiaires	- Mairie/conseillers - Agents des Services techniq. - Bénéficiaires	- Point Focal - Consultants
		19h30	Installation à l'Hôtel		
Jeudi 06-02-2020	Sebecoro	08h00-11h00	Voyage aller Sebecoro-Kita		
	Kita	11h00-12h00	- Civilités à l'Administrateur du Territoire à Kita - Entretien avec les services techniques	- Commandent du Cercle - Agents des Services techniques.	- Consultants
		12h00-20h00	Voyage aller/Retour Kita-Gadougou I- Kita		
Jeudi 06-02-2020	Kita	20h30	**Installation à l'Hôtel**		

Programme opérationnel pour Gadougou I

Jour et Date	Lieu	Heures	Activité/Objet	Personne(s) à rencontrer	Responsable
Jeudi 06-02-2020	Gadougou I	14h00-15h00	Civilités à l'Autorité locale	- Maire/Conseillers	- Point Focal - Consultants
Jeudi 06-02-2020	Gadougou I	15h30-18h00	Séance de travail avec : - Entretien avec le point focal - Entretien avec les services techniques - Visite des ouvrages réalisés par le projet Entretiens focus groupe avec les bénéficiaires	- Mairie/conseillers - Agents des Services techniques Bénéficiaires	- Point Focal - Consultants
		18h00-20h00	Voyage Retour Gadougou I-Kita		
	Kita	20h30	**Installation à l'Hôtel**		- Point focal
Vendredi 07-02-2020	Kita	08h00-10h00	Voyage aller Kita-Senko		- Point focal

Programme opérationnel pour Senko

Jour et Date	Lieu	Heures	Activité/Objet	Personne(s) à rencontrer	Responsable

Vendredi 07-02-2020	Senko	10h00-10h30	Civilités à l'Autorité locale	- Maire/Conseillers	- Point Focal - Consultants
	Senko	10h30-15h00	Séance de travail avec : - Entretien avec le point focal - Entretien avec les services techniques - Visite des ouvrages réalisés par le projet Entretiens focus groupe avec les bénéficiaires	- Mairie/conseillers - Agents des Services techniques - Bénéficiaires	- Point Focal - Consultants
		15h00-17h00	Voyage Senko a Benkadi-Founia		

Programme opérationnel pour Benkadi-Founia

Jour et Date	Lieu	Heures	Activité/Objet	Personne(s) à rencontrer	Responsable
Vendredi 07-02-2020	BenkadiFounia	17h00-17h30	Civilités à l'Autorité locale	- Maire/Conseillers	- Point Focal - Consultants
Vendredi 07-02-2020	BenkadiFounia	17h30-19h00	Séance de travail avec : - Entretien avec le point focal - Entretien avec les services techniques - Visite des ouvrages réalisés par le projet Entretiens focus groupe avec les bénéficiaires	- Mairie/conseillers - Agents des Services techniq. - Bénéficiaires	- Point Focal - Consultants
		19h00-20h00	Voyage aller Benkadi-Founia a Kita		
Vendredi 07-02-2020	Kita	20h30	**Installation à l'Hôtel**		- Point focal
Samedi 08-02-2020	Kita	08h00-10h00	Voyage aller Kita- Kassaro		

Programme opérationnel pour Kassaro

Jour et Date	Lieu	Heures	Activité/Objet	Personne(s) à rencontrer	Responsable
Samedi 08-02-2020	Kassaro	10h00-10h30	Civilités à l'Autorité locale	- Maire/Conseillers	- Point Focal - Consultants
		10h30-17h00	Séance de travail avec : - Entretien avec le point focal - Entretien avec les services techniques - Visite des ouvrages réalisés par le projet - Entretiens focus groupe avec les bénéficiaires	- Mairie/conseillers - Agents des Services techniques. Bénéficiaires	- Point Focal - Consultants
Samedi 08-02-2020	Kassaro	17h00-19h00	**Voyage aller Kassaro-Bamako**		

ANNEXE 5 : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

1. Atelier d'élaboration du PTA 2017 et de quelques indicateurs de suivi
2. Document de projet
3. Tableau d'exécution des activités du PTA 2017
4. Rapport d'activité annuelle du FCM, AN 1, février-décembre 2017
5. Rapports d'exécution technique, 1er trimestre et 2ème trimestre 2017
6. Les points d'attention et recommandations pour le projet Fonds Climat au 2è Trimestre 2018.
7. Plan de travail annuel janvier-juin 2019
8. Plan de travail annuel janvier-décembre 2018
9. Rapport d'exécution technique 4ème trimestre 2018 (octobre-décembre 2018)
10. Rapport d'activité annuelle, An2, (janvier-décembre 2018)
11. Rapport ASSAFEDE ONG (avril-juin 2018)
12. Rapport d'exécution technique 1er trimestre 2019 (janvier-mars)
13. Rapport d'exécution technique 2ème trimestre 2019 (avril-septembre)
14. Rapport d'exécution technique 3ème trimestre (juillet-septembre 2018)
15. Rapport d'exécution technique 1er trimestre (janvier-mars 2018)
16. Rapport d'exécution technique 2ème trimestre (avril-juin 2018)
17. Rapport de fin de projet (juillet 2017-juin 2019)
18. Recommandations Mission de suivi N°1 du FCM
19. Les indicateurs du projet à renseigner en vue de l'atelier bilan annuel
20. Rapport Session de suivi N°2 du FCM, avril 2019
21. Rapport de suivi semestriel N°2 du Comité de de gestion Projet Fonds Climat
22. Rapport de suivi conjoint, juin 2019
23. Rapport de suivi juin 2018 FC
24. Rapport de suivi semestriel 1 du CG de Kassaro et Sébécoro

25. TDR de suivi conjoint des réalisations, juin 2019
26. Rapport Atelier résultats-bilan du projet, 26 septembre 2019
27. Synthèse de la présentation des résultats-bilan du projet
28. Termes de référence de l'Atelier résultats-bilan du projet, 26 septembre 2019

ANNEXE 6 : LISTE DES STRUCTURES VISITÉES ET DES PERSONNES RENCONTRÉES

Date	Heure	Lieu	Institution	Nom et Prénoms	Qualité/Titre
17/01	09:30	PNUD	PNUD	Mr. Oumar Tamboura	Conseiller au programme/Chef Cluster Environnement et Développement Durable
	11:25	Hôtel	Projet	Mr. Daouda Moustapha Traoré	Coordinateur
21/01	11:00	PNUD	PNUD	Mme Adame Coulibaly	Conseillère Environnement et Résilience
	12:25	SECO ONG	Projet	Mr. Daouda Moustapha Traoré	Coordinateur
22/01	09:40	SECO ONG	ASSAFEDE	- Mr. Oumar Camara - M. Oumarou Sylla	- Chargé de suivi-évaluation - Animateur
	11:03	SECO ONG	COMASOD	- Mr. Namory Keita - Mr. Bakary Diakité	- Président - Animateur terrain
	12:47	SECO ONG	AFLN	Mr. Ousmane Diouroukou	Président
23/01	09:30	SECO ONG	SABA	Mr. Timithée Coulibaly	Directeur Exécutif
	10:25	SECO ONG	MUSO-HAMI	Mr. Chiaka Diakité	Responsable Technique
	11:00	SECO ONG	AVDEM	Mme Maimouna Traoré	Secrétaire Exécutive
24/01	15:00	Bamako	FMC	- Mr. Abdoul Aziz Dicko - Mr. Daouda Diallo - Mr. Jafar Al Mahamoud - Mr. Symbo Ouattara - Mr. Aboubacar Sidiky Cissé	- Coordinateur Secrétariat Technique - Expert Analyse des projets - RNV - Responsable Finances - Suivi-Evaluation
24/01	17:00	Bamako	AEDD	Inspecteur Général Boureïma Camara	Directeur Général
31/01	09:00	Bamako	SECO ONG	-Mr. Mori Moussa Konaté -Mr. Daouda Traore	Directeur Exécutif Coordinateur
05/02		Sebecoro	Projet	- Mr. Bakary Diakite - Mr. Souleymane Keita - Mr. Djime Sacko - Mr. Terene Cisse - Mr. Simbo Diakite - Mr. Bourama Coulibaly - Mr. Sekouba Diakite - Mme Sali Diakite - Mme Diakite Dioumaba Cisse	- Animateur terrain, ONG COMASOD - Conseiller au Maire, suivi du comité de gestion communal - 1ier Adjoint au Maire - Producteur/Bénéficiaire - Président du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire - Membre du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire - Membre du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire - Membre du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire - Membre du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire
		Sebecoro	Focus groupe	Coopérative Féminine de Sorotabougou	Productrices/ Bénéficiaires
		Sebecoro	Administration	- Mr. Diallo	Sous-Préfet

06/02		Kita	ADRS	- Mr. Mamadou Soumare - Mme Aissata Traore	- Chef Division Aménagement et Statistiques - Secrétariat Animatrice
		Kita	PDRIK	- Mr. Bakary Berthe	Enqueteur
06/02		Gadougou I	Projet	- -Mr. Madou Sibi Kamissoko - Mr. Bala Keita - Mr. Ousmane Doumbia - Mr. Dantoume Kamissoko - Mr. Kita Makan Kanoute	- Président du comité de gestion communal/ Bénéficiaires a Sagabari - 2iem Adjoint au Maire/ Bénéficiaire - Secrétaire General de la Mairie - Bénéficiaire - Bénéficiaire
		Gadougou I	Focus groupe	Coopérative Féminine « JIGISEME » de Sagabari	- Productrices/ Bénéficiaires
		Gadougou I	Administration de Sagabari	Mr. Maiga	- Sous-Préfet
07/02		Senko	Projet	- Mr. Drissa Sangare - Mr. Benoît Keita	- Maire - Régisseur des recettes de la mairie
		Senko	Focus groupe	Coopérative Féminine « LAYIDOU » de Senko	- Productrices/ Bénéficiaires
		Senko	Focus groupe	Coopérative Féminine de Sogonko	- Productrices/ Bénéficiaires
07/02		Benkadi-Founia	Projet	- Mr. Bourama Magassouba - Mme Niame Keita - Mme Bamoussa Soucko - Mme Mamankan Keita - Mme Djeneba Magassouba	- Membre du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire - Membre du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire - Membre du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire - Membre du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire - Presidente de la cooperative feminine/ Bénéficiaire
		Benkadi-Founia	Focus groupe	Coopérative Féminine de Founia-Moribougou	Productrices/ Bénéficiaires
08/02		Kassaro	Projet	- Mr. Sorry Diakite - Mr. Jigui Diakite - Mr. Filisiramoussa Diakite - Mme Diakite Awa Toure - Mme Masikolona Diakite - Mme Sanogo Mariam Ouattara	- Elu communal, charge de l'environnement, Animateur, ONG AFLN - Président du comité de gestion villageois/ Bénéficiaires a Kassaro - Président du comité de gestion villageois/ Bénéficiaires a Noumana - Membre du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire - Productrice/ Bénéficiaire - Membre du comité de gestion villageois/ Bénéficiaire
		Kassaro	Focus groupe	Coopérative Féminine du quartier de Balani	- Productrices/ Bénéficiaires
		Kassaro	Focus groupe	Coopérative des producteurs semenciers de Noumana	- Producteurs/ Bénéficiaires

ANNEXE 7 : OUTILS DE COLLECTE DES DONNÉES

Guide d'entretien – Coordination du projet

_

Nom de la personne rencontrée :……...……..…..

Fonction de la personne rencontrée : ……...……..……

Téléphone :…….….. Email :…….…….…..…..……

1. En quoi la stratégie du projet est-elle pertinente ?
   ……
   ……

2. Les interventions du projet répondent-elles réellement aux besoins et attentes des populations cibles ?
   (A) Oui B. Non

   Si oui, expliquer
   ……
   ……

3. Avez-vous rencontré des difficultés dans l'exécution du projet ?
   (A) Oui B. Non

   Si oui, lesquelles
   ……
   ……

   Si oui, quelles sont les solutions mises en œuvre ?
   ……
   ……

4. Savez-vous si les points de vue des parties prenantes et acteurs clés ont-ils été pris en considération dans la conception du projet ?
   (A) Oui B. Non

   Si oui, expliquer
   ……
   ……

5. Trouvez-vous que les aspects transversaux et notamment l'aspect genre ont été suffisamment pris en compte dans la formulation et d'exécution du projet ?
   (A) Oui B. Non

   Si oui, expliquer
   ……
   ……

6. Parmi les indicateurs et les cibles du cadre logique du projet, y a-t-il des indicateurs et des cibles qui ne sont pas pertinents ?
   (A) Oui B. Non

Si oui, lesquels et pourquoi ?
……...……
…..…….....

7. Parmi les cibles du cadre logique, y a-t-il des cibles qui ne sont pas « SMART » (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinentes et limitées dans le temps) ?
(A) Oui B. Non

Si oui, lesquels et pourquoi ?
……...……
…..…….....

8. Parmi les objectifs et résultats du projet, y a-t-il des objectifs et résultats qui ne sont pas clairs, applicables dans la pratique et réalisables dans les délais fixés ?
(A) Oui B. Non

Si oui, lesquels et pourquoi ?
……...……
…..…….....

9. Quels ont été les effets du projet en termes de productivité agricole, animale et piscicole ?

……...……
…..…….....

10. Est-ce que certaines interventions du projet ciblent spécifiquement ou principalement les femmes ?
(A) Oui B. Non

Si oui, lesquelles ?
…….....……..……
……

11. Trouvez-vous que les interventions du projet ont eu une incidence sur les femmes ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……..……
……

12. Est-ce que les interventions du projet ont contribué au renforcement des capacités des partenaires d'exécution et des populations bénéficiaires ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……..……
……...……

13. Des changements ont-ils été apportés à la gestion du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, quels changements ?
…….....……..……..……
……

14. Selon vous, la qualité d'exécution des partenaires d'exécution et de l'appui fourni par le PNUD est-elle bonne ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
……..……..……..……
……

Si non, quelles sont les améliorations à apporter ?
……..……..……..……
……

15. Le démarrage et la mise en œuvre du projet ont-ils connu des retards ?
(A) Oui B. Non

Si oui, quelles sont les principales causes de ses retards ?
……..……..……
……..……

16. Y a-t-il des activités que vous n'avez pas pu réaliser ?

(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
……..……..……
……..……..

17. Y a-t-il des activités qui n'étaient pas prévues au départ que vous avez réalisées ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
……..……..……
……..

18. Les ressources allouées ont-elles été suffisantes tant pour la gestion et que pour le suivi-évaluation des activités du projet ?
(A) Oui B. Non

Si non, expliquer
……..……..……
……..……..

19. Le projet n'a-t-il pas connu des retards dans le déblocage des fonds ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
……..……..……
……..……..

Si oui, quelles sont les solutions qui ont mises en œuvre ?
……..……..……
……..……..

20. Quel est le nombre de personnel du projet ?
Nombre total…….
-dont femmes……
-dont cadres…….
-dont personnel de terrain…….

21. Personnel du projet

N°	Nom & prénoms	Fonctions	Temps plein/temps partiel

22. Les ressources humaines mises à disposition du projet ont-elles été suffisantes ?
(A) Oui B. Non

Si non, expliquer
…….....……
……

23. Quels sont les moyens logistiques dont a disposé le projet ?
…….……
……

24. Les moyens logistiques mis à disposition du projet ont-ils été suffisants ?
(A) Oui B. Non

Si non, expliquer
…….....……
……

25. Les parties prenantes gouvernementales aux niveaux national, provincial et local ont-ils appuyé les objectifs du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……
……

26. Pensez-vous que les différentes parties prenantes ont conscience qu'il est dans leur intérêt de maintenir les bénéfices du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……
……

27. Est-ce que le processus de planification des activités du projet ont été axés sur les résultats ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……
……

28. Est-ce que le cadre de résultats/cadre logique du projet en tant qu'outil de gestion a-t-il été appliqué comme prévu ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……
……

Si oui, des changements ont-ils été apportés depuis le début du projet ?
…….....……
……

29. La gestion financière du projet a-t-elle fait l'objet de contrôles/audits réguliers ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer (types de contrôles/audits, nombre de contrôles/audits depuis le début du projet…)
……
……

30. Trouvez-vous que les ressources allouées ont-elles été suffisantes pour le suivi-évaluation des activités du projet ?
(A) Oui B. Non

Si non, expliquer
……
……

31. Est-ce que le projet a mis en place les partenariats nécessaires et appropriés avec des parties prenantes directes et indirectes ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer et donner des exemples concrets (nombre et types de partenariats développés grâce au projet, partenaires impliqués…)
……
……

32. Le projet avait-il une stratégie de communication externe ?
(A) Oui B. Non

Si oui, quel sont les moyens de communication externe qui ont été utilisés ?
……
……

33. Y avait-il un dispositif de collecte des plaintes et/ou feedback des partenaires d'exécution et des bénéficiaires du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, donner des exemples de plaintes et/ou feedback des partenaires d'exécution et des bénéficiaires pris en compte ou rejetés par le projet ?
……
……

34. Les rapports (rapports d'activités, rapports financiers…) du projet ont-ils été élaborés et soumis aux parties prenantes dans les délais impartis ?
(A) Oui B. Non

Si non, expliquer ?
……
……

35. Quels sont les outils de planification qui ont été utilisés par le projet ?
……
……

36. Les outils de planification utilisés ont-ils été participatifs et inclusifs ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer ?

…….....……...……
……

37. Quels sont les outils de gestion qui ont été utilisés par le projet ?
…….....……...……
……

38. Les outils de gestion utilisés ont-ils été participatifs et inclusifs ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer ?
…….....……...……
……

39. Quels sont les outils de suivi-évaluation qui ont été utilisés par le projet ?
…….....……...……
……

40. Les outils de suivi-évaluation utilisés ont-ils été participatifs et inclusifs ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer ?
…….....……...……
……

41. Le Comité de pilotage du projet a-t-il fonctionné normalement ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer (par exemple, les réunions statutaires tenues, la participation des membres…)
…….....……...……
……

Si non, pourquoi
…….....……...……
……

42. Existe-t-il des risques socio-économiques susceptibles de menacer la durabilité des réalisations du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……...……
……

43. Existe-t-il des risques juridiques, politiques ou de gouvernance qui pourraient menacer la durabilité des bénéfices du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……
……

44. Existe-t-il des risques environnementaux qui pourraient menacer la durabilité des bénéfices du projet ?
(A) Oui B. Non

Si oui, expliquer
…….....……
……

45. Quelles sont, selon vous, les améliorations et ajustements/adaptations qu'il convenait de faire pour la suite du projet ?
……...……
……

46. Quelles sont vos recommandations pour des interventions de même nature ?
……...……
……

Merci pour votre collaboration

Guide d'entretien – Partenaires d'exécution

Nom du partenaire : ……..

Statut légal du partenaire : ……..…..

Siège social (Adresse physique) : …….....……

Zones d'intervention :……..…….

Téléphone :……..……E-mail……..……..

Nom de la personne rencontrée :……..……..…..

Fonction de la personne rencontrée : ……..…….……

Téléphone :…….….. Email :…….……..…..……

I-PARTENARIAT AVEC LE PNUD/FEM

1. Quel a été votre rôle dans le projet ?.....
   .....
2. Avez-vous été impliqué dans l'élaboration du projet ?
   (A) Oui B. Non

   Expliquer……..……...
   .....
3. Avez-vous vécu des difficultés dans la mise en œuvre du projet ?
   (A) Oui B. Non

   Expliquer……..……..……..……...
   .....
4. Trouvez-vous que les interventions du projet cadrent bien avec les priorités du pays ?
   (A) Oui B. Non

   Expliquer ?……..……..……...
   .....
5. Trouvez-vous que les interventions du projet cadrent bien avec les priorités au niveau local ?
   (A) Oui B. Non

   Expliquer……..……..…….....
   .....
6. Est-ce que les interventions du projet sont en phase avec les besoins prioritaires et les attentes des populations bénéficiaires ?
   (A) Oui B. Non

   Expliquer…….....……..……
   …….
7. Est-ce que les interventions du projet ont une incidence sur les femmes ?

(A) Oui B. Non

Expliquer…….....……..……
……...…..

8. Trouvez-vous que des améliorations/changements auraient dû être apportées aux interventions du projet ?
(A) Oui (B) Non

Expliquer……...……
……

9. Quelles sont vos propositions/recommandations pour les futures interventions du projet ?
……
……..…….

Merci pour votre collaboration

GUIDE D'ENTRETIENS AUPRÈS DES AUTORITÉS LOCALES

Questionnaire/Guide N° :……..
Date :……..…
Lieu :……..…
Nom de l'Enquêteur/Interviewer :
…….

Nom de l'autorité : ……..……..
Fonction :……..
Téléphone :……..……E-mail……..……..

1. Connaissez-vous le projet Appui à l'Amélioration de la Productivité Agricole, Animale, Piscicole exécuté dans votre département/commune/quartier/village ?.....
   .....
   (A) Oui (B) Non

   Si oui, comment avez-vous eu connaissance du projet ?
   ……..……..……
   …….

2. Trouvez-vous que les interventions du projet sont en phase avec les priorités locales et les attentes des populations. ?
   (A) Oui (B) Non

   Si oui, expliquer
   ……..……..……
   …….

3. Avez-vous été impliqués dans la conception du projet et êtes-vous impliqués dans son exécution et le suivi-évaluation des activités ?
   (A) Oui (B) Non

   Si oui, comment votre implication dans la conception du projet a été recherchée ?
   ……..……..……
   …….

   Si oui, comment votre implication dans la mise en œuvre et le suivi des activités est recherchée ?
   ……..……..……
   …….

4. Quelles sont, selon vous, les améliorations et ajustements qu'il convenait de faire pour la suite du projet ?
   ……..……..……
   ……

5. Quelles sont vos recommandations pour les bailleurs de fonds ?
   ……..……..……
   ……

Merci pour votre collaboration

THÈMES À DISCUTER DANS LES FOCUS GROUPS

1. Implication des communautés locales à la conception et à la mise en œuvre du projet
……
……

2. Les rapports avec les partenaires de mise en œuvre du projet
……
……

3. Le feedback et plaintes adressés au projet et aux partenaires de mise en œuvre et traités
……
……

4. Les besoins prioritaires et attentes des communautés locales
……
……

5. Les besoins prioritaires et attentes spécifiques des femmes
……
……

6. La pertinence des interventions du projet au regard des besoins et attentes des communautés locales.
……
……

7. La pertinence des interventions du projet au regard des besoins et attentes spécifiques des femmes.
……
……

8. L'impact des interventions du projet sur la productivité et la production et la résilience des populations. Exemples concrets/témoignages
……
……

9. L'impact des interventions du projet sur la résilience des femmes. Exemples concrets/témoignages.
……
……

10. La durabilité des acquis du projet.

11. Propositions et recommandations pour un projet de même nature.
……
……

Merci pour votre collaboration