

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

**Évaluation finale externe du projet:
« Contribution au développement du potentiel agricole
et à la mise en valeur des terres dans la Région de Saint
Louis » (Sénégal)**

11-PR1-0333

Coordination du projet / Responsable de la reddition technique et financière vis-à-vis des bailleur de fonds (AECID / ACCD) : Fondation Privée MÓN-3

Partenaire local : ANCR - Association Nationale des Conseils Ruraux – antenne régionale de St. Louis

« La opinion manifestée par l'évaluateur ne correspond pas nécessairement à celle de l'AECID »

Septembre 2014

Auteur / Évaluateur: Alex García-Alba

INFORMATION GÉNÉRALE DU PROJET ET DE L'ÉVALUATION

TITRE DU PROJET

CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DU POTENTIEL AGRICOLE ET À LA MISE EN VALEUR DES TERRES DANS LA RÉGION DE SAINT LOUIS (SÉNÉGAL)

DESCRIPTION DU PROJET

Le projet a été exécuté dans la région de Saint Louis (Sénégal) entre le mois de mars de 2012 et le mois d'avril de 2014 par la Fondation MON 3 et l'antenne régionale de l'ANCR (Association Nationale des Conseils Ruraux) avec l'appui financier de l'Agence Espagnole de Coopération Internationale au Développement - AECID (57%), l'Agence Catalane de Coopération au Développement - ACCD (11%) ainsi que par les contributions valorisés de l'antenne régionale de l'ANCR (4%) et des groupements productifs locaux (28%), qui sont les 2 collectifs bénéficiaires du projet.

Cette intervention a pour but de contribuer au déploiement des politiques publiques de la région de Saint Louis en ce qui concerne la mise en valeur des parcelles cultivables et le développement de l'agriculture qui conforme les 2 axes principaux du projet: gouvernance locale et développement des capacités productives. Au niveau opérationnel, l'intervention vise à améliorer des capacités de gestion et exploitation durable de la Région de Saint Louis des agriculteurs et des jeunes agriculteurs, du personnel technique et de l'administration ainsi que l'amélioration ou mise en œuvre des activités productives des bénéficiaires des formations sur le plan organisationnel, technico-productif et commercial (14 GIE/GPF de 7 CR pour un total de 580 hommes et 827 femmes bénéficiaires).

Les principaux partenaires responsables de la coordination et suivi de la mise en œuvre du projet ont été la Fondation MON 3 et l'ANCR de Saint Louis. Pour l'exécution de certaines activités, ils ont compté avec la participation, contribution et coopération nécessaire d'autres agents locaux de développement, notamment l'Agence Régionale de Développement de Saint Louis (ARD), l'Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural / Direction Zone Vallée du Fleuve Sénégal (ANCAR/ZVFS) et l'Université Gaston Berger (UGB).

CADRE ET MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION

Le cadre, les objectifs, les critères et les questions de l'évaluation finale externe sont définis dans les Termes de Référence (TdR) élaborés et accordés entre la Fondation MON 3 et l'AECID. La méthodologie proposée par l'équipe d'évaluation et approuvée par la Fondation MON 3 s'est fondée sur les critères établis dans les TdR (pertinence, efficacité, impact et durabilité). L'on a proposé l'inclusion de deux critères supplémentaires afin d'approfondir et enrichir le niveau d'analyse (genre et couverture) en cohérence avec la nature et les objectifs de cette intervention.

De même, la matrice d'évaluation reflète les questions qui, à leur tour, nourrissent chaque critère et sont vouées à répondre à toutes les composantes à analyser. La collecte d'information a inclus l'analyse documentaire détaillée de toutes les sources primaires et secondaires auxquelles l'évaluateur a eu accès, la réalisation de 11 entretiens individuels à informateurs clefs (10 personnes au Sénégal et 1 en ligne), l'organisation de 11 Focus Group au Sénégal (11 groupements bénéficiaires) ainsi que 2 réunions de restitution de la mission auprès de l'OTC (bureau) de l'AECID à Dakar et au Président et Porte-parole de l'antenne régionale de l'ANCR.

LIMITES DE L'ÉVALUATION	<p>À partir de l'information captée, les constats de l'évaluation surgissent du croisement (triangulation) des données recueillies, des sources de vérification et des témoignages des informateurs clés. Ainsi, tous les contenus du rapport final d'évaluation se reflètent au moins dans deux ou trois sources d'information différentes (documents, entretiens, etc.). Sur la base des constats générés par l'information recueillie et analysée, l'évaluation a abouti à ses conclusions. Le rapport final d'évaluation présente aussi les bonnes pratiques et les leçons tirées qui ont surgi du travail d'analyse de l'information recueillie lors de l'exercice d'évaluation. Finalement, les conclusions permettent à l'évaluation de formuler des recommandations spécifiquement dirigées à un ou plusieurs partenaires et catégorisées selon leur niveau d'importance.</p> <p>Les principales contraintes auxquelles a dû faire face l'évaluation ont trait au fait qu'elle s'est réalisée avec un cadre temporel et un budget limités.</p>
ANALYSE DE L'INFORMATION ET PRINCIPAUX CONSTATS	
PERTINENCE	<p>La première question relative à l'analyse de la pertinence du projet abordait la qualité de la conception du projet. À ce sujet l'on a pu constater la pertinence et la cohérence de l'intervention qui se justifie de par le cadre socio-politique, économique et productif. Au sujet des groupes cibles, on a identifié des faiblesses lors de l'identification relatives aux critères de sélection des GIE/GPF bénéficiaires car il n'existe pas un diagnostic de l'univers des GIE/GPF dans la région. En deuxième lieu on a constaté des faiblesses relatives à l'analyse <i>a priori</i> de tous les acteurs, de leurs intérêts stratégiques ainsi que de la nature de leur risques ou de leur contribution lors du cycle du projet. Cependant, les contributions des acteurs pendant la phase d'identification et conception du projet ont été évaluées comme appropriées et pertinentes. En troisième lieu on a constaté la cohérence de la matrice d'intervention bien que sa formulation soit faible compte tenu du fait que la nature, l'objectif, les composantes du projet (gouvernance locale et développement des capacités productives) ainsi que son cadre temporel obligerait à adopter une approche plus programmatique (3-5 ans). Quant à la formulation des résultats on a constaté la pertinence et cohérence par rapport à l'objectif spécifique auquel ils doivent contribuer, malgré le fait qu'il y ait quelques imprécisions au sujet de la définition des groupes cibles ainsi que des faiblesses dans la formulation d'indicateurs de performance plus qualitative. Finalement, les aspects transversaux (renforcement de la société civile, genre et viabilité environnementale) n'ont pas été suffisamment décrits sur le plan théorique ni mis en œuvre lors du cycle du projet, compte tenu de l'importance de ces derniers dans le cadre de cette intervention.</p> <p>Au sujet de l'alignement avec les politiques sectorielles du gouvernement sur le plan régional et local, l'intervention s'intègre et s'aligne avec les principales stratégies, acteurs et instruments-cadres stratégiques, programmatiques et opérationnels au niveau local (SNDES 2013-2017, LOASP 2004, PRDI 2013-2017 des collectivités locales, PNDL et PDL des communautés rurales de la région). De la même manière, et vis-à-vis de l'alignement avec les priorités horizontales de la coopération espagnole, l'intervention répond aux priorités sectorielles et géographiques du Plan Directeur 2009-2012, du Plan Directeur 2013-2016 et s'intègre dans le cadre d'association-pays (MAP 2014-2017) sur le plan géographique (région de Podor comme priorité et Dagana et Saint Louis au deuxième niveau) et sectoriel, liés aux 2 composantes</p>

EFFICACITÉ

principales de cette intervention, c'est-à-dire, le renforcement de la gouvernance locale et l'amélioration des capacités productives.

Enfin, l'évaluation a pu vérifier que le projet a bien répondu aux besoins et aux attentes des principaux partenaires, agents de développement associés et groupes cibles bénéficiaires, établissant des mécanismes de coordination, participation et contribution effectives durant tout le cycle du projet.

La première question analyse le niveau d'atteinte des activités par résultats, permettant de constater que vis-à-vis de l'antenne de l'ANCR, la réalisation du premier séminaire annuel (Séminaire 1 : Gestion foncière : Procédures d'attribution de terres) a permis de connaître et partager des réalités diverses sur la gestion du territoire au niveau local, mais surtout systématiser, rendre visible et alimenter le débat sur la nouvelle loi domaniale au niveau national à partir de l'expérience régionale. Dans le cas du deuxième séminaire (Séminaire 2 : Passation de Marchés Publics) il a permis de socialiser un cadre théorique et réglementaire qui a notamment fourni une majeure sécurité juridique et transparence des procédures avec l'élaboration d'outils ainsi que d'orientations visées à faciliter sa mise en œuvre. Par rapport au deuxième groupe cible (GIE/GPF), la réalisation de formations sur le plan organisationnel et technico-productif appliquées, a permis de les doter des connaissances et compétences vouées à l'amélioration du fonctionnement de leur organisation ainsi que de leur activité productive. Quant à la mise en œuvre des activités productives, l'on a pu constater le fonctionnement d'un total de 11 projets productifs.

Par ailleurs, l'on a identifié comme lacunes dans l'exécution les difficultés d'insertion des jeunes élèves et ex-élèves de l'école atelier de la UGB dans les GIE/GPF (à cause de la diversité d'origines ou de la dispersion géographique de ceux-ci dans la région), l'impossibilité de la mise en œuvre de 3 activités productives (du fait qu'ils n'ont pas obtenu la délibération de terres dans 2 GIE ainsi qu'à la non priorisation de l'activité productive d'un autre GIE/GPF dans l'attente d'une deuxième phase du projet) et la non réalisation de l'aménagement des terrains pilote faute de la non cession de terres à la UGB par la communauté rurale compétente.

À un deuxième niveau d'analyse, concernant l'atteinte des résultats on a pu vérifier le processus graduel d'autonomisation et d'appropriation de l'antenne régionale de l'ANCR conformément avec son leadership dans la réalisation des séminaires et ateliers d'évaluation à mi-parcours et finale, l'augmentation de processus de délibération de terres de nature domaniale au niveau de CR et la participation et contribution effective et efficace des PCR et conseillers dans les 2 séminaires annuels aussi bien que dans les ateliers énoncées ci-dessus. Quant à les GIE/GPF, on a constaté le processus graduel d'acquisition de connaissances et compétences appliquées lors de la mise en œuvre d'un total d'11 activités productives, dépassant ainsi les valeurs prévues initialement.

Par rapport à l'analyse de la contribution des résultats attendus à l'objectif spécifique, on a constaté l'attribution du processus d'apprentissage, autonomisation et appropriation des deux groupes cibles à cette intervention et la contribution directe à son Objectif Spécifique (amélioration de la capacité d'exploitation agricole durable de la région de Saint-Louis) grâce à la pertinence et à la qualité des sources de vérification existantes ainsi qu'aux témoignages des informateurs clés interviewés.

EFFICIENCE

Le cadre temporel du projet (2 ans) et la manque d'indicateurs qualitatifs ont entravé l'amélioration prévue dans l'Objectif Spécifique tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif.

Finalement, on voudrait ajouter comme élément de réflexion que par rapport à l'importance stratégique des résultats atteints vis-à-vis de la mission et vision des partenaires et institutions impliqués, on vérifie l'alignement stratégique, programmatique et opérationnel avec l'antenne régionale de l'ANCR et l'ANCAR/ZVFS. Cependant, l'UGB demande une majeure participation et contribution dans le futur moyennant une nouvelle convention-cadre de partenariat qui leur permette et facilite cette synergie dans la gestion et la prise de décisions. Dans le cas de l'ARD, ils apprécient très positivement les résultats atteints auprès des deux groupes cibles, bien que l'institution évoque les faiblesses de l'ANCR en tant qu'institution de nature plutôt politique par rapport au rôle de l'ARD comme acteur de développement stratégique dans ce domaine.

Lors de l'exercice d'évaluation on a pu confronter et vérifier que sur le plan structurel les capacités logistiques, techniques et humaines mises à disposition par les partenaires et leurs organisations vouées à la coordination, le suivi et l'exécution du projet ont été pertinentes, appropriées et cohérentes avec la nature, les objectifs, les besoins et les capacités existantes en leur sein. De même, on a souligné la valeur ajoutée de l'UGB au niveau logistique, technique et opérationnel, du corps technique des agents locaux sur le terrain ainsi que du recrutement de services externes avec critères de concurrence compétitive et transparence.

Au sujet du modèle de gestion, suivi et exécution, il s'est révélé pertinent et efficace, en différenciant un modèle de gestion, suivi et justification technique et financière au niveau du siège centrale, d'un modèle décentralisé sur le terrain, coordonné par la Fondation MON 3 mais mené par l'un ou l'autre partenaire en fonction des activités et résultat associés avec l'accompagnement des services techniques des CR, ANCAR, ARD, ou d'autres services externes.

Quant au système de suivi, exécution et évaluation des activités de formation et mise en place des projets productifs, la relation entre les ressources techniques et humaines à disposition et les résultats accomplis (qui dépassent les prévisions initiales) s'est révélée très efficace et efficiente, compte tenu des contraintes logistiques liées à la dispersion géographique des GIE/GPF bénéficiaires. Dans ce sens, le processus de gestion et prise de décisions entre les partenaires et entre ceux-ci et les agents locales en partenariat est apparu pertinent et efficace. De plus, l'on a compté avec la valeur ajoutée de l'ANCR en tant que facilitateur entre la Fondation MON 3 et les différents agents locaux. En relation aux activités productives mises en œuvre, l'évaluation a mis en lumière l'efficacité du processus de prise de décision, qui a compté avec la participation des GIE/GPF, ainsi que la valeur ajoutée apportée par l'ANCR de Saint Louis vis-à-vis de la coordination des différents CR impliqués.

Par rapport à la situation budgétaire, on a pu vérifier l'exécution de 93% du budget global ainsi que de 93% du budget fourni par l'AECID, qui représente 57% du budget global. De cet montant imputé à l'AECID, 66% a été effectivement viré sur le terrain pour l'exécution du projet, et 34% a été assigné aux coûts directs de personnel au siège, au personnel expatrié ainsi qu'aux coûts indirects de suivi, coordination et évaluation. Les rubriques qui ont souffert les majeurs écarts par rapport à la prévision

initiale ont été les sous-positions de personnel expatrié, personnel au siège et la rubrique de voyages, d'hébergement et indemnités (nécessaires à assurer la coordination, suivi et évaluation du projet sur place) au détriment de la rubrique de services techniques, liés pour la plupart aux services externes responsables de l'activité 2.2. (aménagement des terrains pilote) qui n'a finalement pas été exécutée.

En ce qui concerne la contribution du budget à la réalisation des activités, l'atteinte des résultats et l'impact potentiel du projet, il s'agit d'une analyse qui n'a pas pu être effectuée étant donné que les coûts de suivi, coordination et évaluation n'ont pas été calculés par activité mais au prorata.

Finalement, et au sujet de l'exécution du calendrier, on a pu vérifier l'efficacité et l'efficacités dans la réalisation des activités, processus et produits attendus, en dépassant la planification initiale quant au nombre d'activités exécutées, ce qui démontre l'efficacité et l'efficacités du modèle de gestion, suivi et évaluation implémenté. Par rapport à ce point l'on voudrait souligner que les actions, processus et produits ont bien servi au renforcement de la coordination et participation effective des groupes cibles tout au long du projet afin d'assurer leur appropriation.

IMPACT

L'analyse de l'impact du projet sur la population cible (antenne régionale de l'ANCR et des GIE/GPF) a permis de constater et vérifier moyennant la documentation examinée que l'ANCR a amélioré considérablement sa capacité de coordination au niveau régional, sa capacité d'incidence politique et visibilité institutionnelle (ex. : publication du séminaire sur la gestion foncière dans le cadre de la réforme de la loi domaniale) ainsi que ses capacités de gestion, délibération et exploitation du territoire à travers les CR. Quant aux GIE/GPF, si bien on n'a pas pu vérifier la portée de l'impact au niveau productif, il a été possible d'observer un impact élevé au niveau du renforcement organisationnel, sur le plan technique et productif, au niveau de la cohésion en tant que groupement, vis-à-vis de la génération de bénéficiaires initiaux des GIE/GPF déjà opérationnels, ainsi qu'un avantage comparatif des GPF (groupement de femmes) vis-à-vis des GIE selon les paramètres économiques. Cependant, il s'est révélé évident que le processus d'autonomisation, renforcement et appropriation se trouve dans une phase encore embryonnaire et, par conséquent, si bien on a pu observer des premiers effets et changements, on ne peut pas encore parler d'impact durable à long terme *stricto sensu*.

VIABILITÉ / DURABILITÉ

L'analyse de ce critère a mis en lumière la fragilité et la faiblesse par rapport à la viabilité institutionnelle et politique de l'antenne régionale de l'ANCR en tant que structure de nature essentiellement politique composée d'élus. Dans le cadre de l'Acte III de la Décentralisation (norme équivalente à une loi), les communautés rurales en tant que structure politico-administrative du territoire sont devenues des Communes, ce qui a permis le changement de titulaire (Président des CR) en faveur des maires des communes. En outre, après les élections municipales de juin 2014 le transfert de compétences des CR aux communes est en train de se réaliser. Par conséquent, l'on peut constater que la durabilité future de l'institution ANCR est bien évidemment faible et incertaine et dépendra de savoir si le processus de décentralisation et redéfinition des compétences des Communes prévoit un scénario de coexistence temporelle entre les deux structures.

En ce qui concerne les GIE/GPF et en cohérence avec le critère d'impact déjà développé, les facteurs qui pourraient garantir la viabilité et durabilité sociale,

technique, politique et financière présentent plus de risques dans les groupements de nouvelle création, compte tenu de leurs faiblesses structurelles sur le plan organisationnelle, opérationnel, technique, productif et commercial. Par contre, les risques diminuent graduellement dans les GIE déjà opérationnelles ou bien dans les GPF auprès desquels on a constaté de meilleures capacités.

Pour résumer, on a pu observer et vérifier qu'en général le degré d'appropriation des GIE/GPF se trouve dans un stade initial, conformément à la nature et objectifs du projet. Cependant, on a identifié le potentiel de reproduction de quelques activités productives réussies (qui mériteraient d'autre part une étude de cas) ainsi que de mécanismes déjà opérationnels de la part des GIE / GPF, soit à travers des fonds rotatifs, des systèmes de cotisation ou d'accès au crédit, lesquels permettraient de garantir en bonne mesure la future viabilité financière des activités productives.

COUVERTURE

Le critère de couverture a été proposé pour vérifier les critères de sélection et accès de la population cible du projet, les caractéristiques des groupes exclus et éventuellement l'existence de potentiel biais qui peuvent avoir entravé l'accès. Dans ce sens, l'antenne régionale de l'ANCR a bien garanti l'accès, la participation, la contribution et l'appropriation de ses membres vis-à-vis de l'intervention. Par rapport aux GIE/GPF cibles, l'on observe de potentiels biais de couverture et accessibilité étant donné que l'on ignore expressément les caractéristiques des autres groupes exclus et les critères qui justifient la sélection des premiers dans la phase d'identification. Dans un deuxième niveau d'analyse et en partant de la pertinence du diagnostic de besoins et capacités des GIE/GPF l'on a également identifié de potentiels biais de couverture et d'accessibilité des membres simples des GIE/GPF à la formation, étant donné le manque d'explication des critères qui justifieraient et/ou excluraient les uns et les autres en tant que membres simples. Finalement, et au sujet des 14 GIE/GPF, l'on propose d'élargir le plan d'affaires à n'importe quelle activité productive mise en œuvre, compte tenu du potentiel de reproduction ou extension de bonnes pratiques présentes dans d'autres communautés rurales ou communes.

GENRE

Conformément à la conception et mise en œuvre de l'intervention l'on a observé que, étant donné que les femmes constituent la majorité des bénéficiaires du projet (59%) au niveau de GIE/GPF et tentant compte de l'importance quantitative des groupements intégrés exclusivement par des femmes (4 sur 14 sont GPF), la formulation du projet, l'analyse de la population cible et l'implémentation du projet n'ont pas intégré de manière suffisante l'approche genre.

À titre d'exemple, l'analyse de genre dans le cadre des diagnostics de capacités, des ressources et des besoins des GIE/GPF, et des lignes de base productives ou bien des plans d'affaires liés au rôle reproductif, productif et communautaire des femmes, aurait probablement donné des réponses à plusieurs difficultés rencontrées par le projet ainsi qu'à l'organisation en vue d'une éventuelle deuxième phase.

BONNES PRATIQUES ET LEÇONS TIRÉES

BONNES PRATIQUES

- **Le modèle d'appropriation à travers le leadership de l'antenne régionale de l'ANCR :**
 - Qui a permis de rendre visible et vérifier le processus de renforcement et autonomisation de l'institution et de ses structures au niveau des CR dans les processus d'identification des besoins, la coordination, gestion et résolution de problèmes au sein de la structure régionale, la qualité de la conception, méthodologie et résultats des séminaires, et l'amélioration de la gestion et l'exploitation du territoire et son sol productif dans les CR.
- **Le modèle de participation de la population cible (GIE/GPF) en tant que facteur clé d'autonomisation :**
 - Qui a rendu visibles et vérifiables les besoins et capacités de la population cible à travers leurs contributions dans tout les processus de génération de produits clés de l'intervention: diagnostic approfondi, séminaire, questionnaires des évaluations à mi-parcours et finale, contrôle documentaire sur le plan organisationnel et comptable, élaboration des plans d'affaires et le suivi systématysé de l'activité productive, entre d'autres produits.
- **Le modèle de suivi et d'évaluation du processus :**
 - L'analyse de la capacité technique, opérationnelle et logistique vouée a garantir non seulement le suivi de l'exécution mais aussi l'accompagnement, la facilitation, la formation et l'évaluation de toutes les activités sont des points forts à capitaliser de la part de la Fondation MON 3.
- **GIE Femmes de Bokhol :**
 - Malgré le fait que l'évaluation n'a pas disposé des éléments nécessaires pour apprécier et identifier des exemples de bonnes pratiques dans le domaine productif, concernant le cas particulier des Femmes de Bokhol, l'on considère qu'il mériterait une étude de cas.

PRINCIPALES CONCLUSIONS

CONCLUSIONS GÉNÉRALES

- **PERTINENCE : Degré de pertinence moyen-élevé compte tenu de :**
 - L'analyse cohérente du contexte, des besoins et capacités des partenaires, des acteurs de développement en partenariat et des groupes cibles.
 - L'alignement, cohérence et complémentarité de l'intervention avec les politiques locales ainsi que les priorités du bailleur de fonds (AECID).

- La formulation cohérente de l'intervention bien qu'avec des faiblesses au niveau des indicateurs associés aux résultats, à la qualité des hypothèses et risques associés aux acteurs et à l'identification des groupes cibles (GIE/GPF) et les critères de sélection de ceux-ci.

➤ **EFFICACITÉ: Degré de réalisation moyen-élevé compte tenu de :**

- Le niveau élevé d'exécution des activités et des processus associés (6/7 d'après la formulation) et la réalisation des résultats attendus selon les indicateurs identifiés, d'après lesquels l'on a pu vérifier le processus graduel d'autonomisation et appropriation de la part de l'antenne régionale de l'ANCR et de ses CR (Résultat 1). En relation aux GIE/GPF, est apparu aussi le processus graduel d'acquisition de connaissances, habilités et compétences appliquées moyennant le développement d'onze activités productives, dépassant ainsi les valeurs prévues initialement (Résultats 2 et 3).
- La pertinence des moyens de vérifications qui ont permis de compenser dans une large mesure l'absence d'indicateurs qualitatifs associés aux résultats attendus.
- Le constat que l'accomplissement de l'OS exige un cadre de programmation (3-5 ans) ainsi qu'une ligne de base productive qui permette dimensionner l'accomplissement effectif de celui-ci.

➤ **EFFICIENCE : Degré d'efficacité élevé compte tenu de :**

- La relation d'efficacité entre les activités et les résultats atteints compte tenu des capacités humaines, techniques et logistiques mises à disposition.
- L'efficacité du modèle de coordination, gestion, suivi, exécution et évaluation de l'intervention de la part des partenaires, aussi bien au niveau interne du siège central que vis-à-vis de l'implémentation sur le terrain, étant donné les difficultés logistiques liées à la dispersion géographique de l'intervention.
- L'efficacité du modèle de gestion financière et d'exécution budgétaire tenant compte de la nature de l'intervention.
- L'efficacité et l'efficacité de la mise en œuvre du chronogramme compte tenu du volume des activités réalisées (supérieur aux prévisions initiales), des capacités mises à disposition et de la qualité du suivi et évaluation réalisés.

➤ **IMPACT : Degré d'impact en cours compte tenu que :**

- Le projet se trouve dans une première phase vis-à-vis de sa nature et de ses objectifs, ce qui oblige à adopter une approche programmatique (3-5 ans).
- Le processus d'autonomisation, renforcement et appropriation de l'antenne régionale de l'ANCR se trouve encore dans une phase de consolidation, malgré les effets et changements soutenus déjà mis en évidence.
- Le processus d'autonomisation, renforcement et appropriation des

GIE/GPF se trouve dans une phase initiale bien que l'on puisse constater qu'elles présentent des premiers effets et changements visibles à un degré plus ou moins grand.

- L'impossibilité matérielle de dimensionner la portée réelle au niveau productif étant donné l'inexistence d'une ligne de base des GIE/GPF actives préalablement à la mise en œuvre du projet.

➤ **VIABILITÉ/DURABILITÉ : Degré de durabilité faible compte tenu de :**

- Le cadre temporel d'exécution est encore limité.
- La disparition des communautés rurales en tant que structure politico administrative et donc de la principale fonction et mission de sa structure de coordination, l'ANCR.
- Les faiblesses structurelles au niveau organisationnel, opératif, technico-productif et commercial des groupes nouvellement créés.
- L'amélioration des facteurs de viabilité sociale, technico-productive et financière des groupes déjà en place bien qu'encore à un stade initial.

Cependant, l'on considère comme des points forts :

- L'identification de potentiels facteurs de reproduction de certaines activités productives potentiellement réussies.
- L'existence de fonds rotatifs, systèmes de cotisation ou accès au crédit, lesquels permettent de garantir en bonne mesure la future viabilité financière des activités productives.

➤ **COUVERTURE : Degré de couverture pertinent vis-à-vis de l'ANCR de Saint Louis et moyen-élevé dans le cas des GIE/GPF malgré quelques faiblesses compte tenu que :**

- Dans le cas de l'antenne régional de l'ANCR son accès, participation, contribution et appropriation ont été assurés durant tout le cycle du projet.
- En relation aux critères de sélection des GIE/GPF finalement bénéficiaires l'on observe des biais de couverture et accessibilité étant donné que les caractéristiques de l'ensemble des groupes potentiels au niveau régional n'ont pas été prises en compte.
- En relation aux critères de sélection des membres simples des GIE/GPF comme bénéficiaires des formations il existe de potentiels biais de couverture et accessibilité étant donné le manque d'explication des critères qui justifieraient et/ou excluraient les uns et les autres.

➤ **GENRE : Degré d'intégration effective de l'approche genre très faible, compte tenu de :**

- La pertinence, convenance et l'importance stratégique de cette approche dans l'analyse de la composante productive et communautaire des GIE/GPF bénéficiaires du projet.

RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES FINALES

Dans l'éventualité d'une continuité potentielle du projet :

- Élaborer un diagnostic initial qui comprenne l'analyse des capacités et des besoins des partenaires et bénéficiaires identifiant les intérêts stratégiques et opératifs ainsi que la nature des risques pour assurer l'atteinte effective des résultats et de l'objectif spécifique du projet.
- Élaborer un document complémentaire adjoint aux accords de collaboration entre les différents acteurs qui identifie et rend opérationnels les responsabilités, rôles, instruments et mécanismes de coordination, gestion, suivi et prise de décisions.
- Réaliser un diagnostic de la population et des groupes objectivement bénéficiaires (facteurs politico-institutionnels, socioéconomiques et productifs) afin d'élaborer une ligne base et amplifier l'analyse de la couverture selon une perspective de genre (champ reproductif, productif et communautaire) permettant de garantir et justifier aux groupes cibles de chacune des actions et réaliser un suivi des indicateurs de performance.
- Réorienter la formulation du projet moyennant un cadre logique cohérent et approprié à la nature et le cadre temporel de son objectif spécifique, des résultats attendus adéquats aux nécessités de la population bénéficiaire en cohérence avec les diagnostics élaborés, un système d'indicateurs de processus et de résultat quantitatifs et qualitatifs qui permettent de vérifier l'accomplissement des résultats et de l'objectif spécifique ainsi que l'incorporation substantielle des aspects transversaux tels que le renforcement de la société civile, l'approche genre ou la soutenabilité environnementale.
- Renforcer la stratégie d'alliances et de visibilité institutionnelle des résultats du projet auprès de la communauté de bailleurs de fonds, des acteurs de développement au niveau local, des ONGD et d'autres organisations proches, le partenariat avec la UGB ainsi que la stratégie de captation de fonds visant à diversifier les sources de financement et garantir la viabilité du projet.
- Encourager la systématisation et capitalisation des connaissances, des accomplissements et des apprentissages de l'intervention au sein de l'organisation, la socialisation dans la région des résultats, des leçons apprises et des pratiques productives réussies auprès des institutions et des acteurs de développement local ainsi que le retour des résultats globaux du projet auprès de la population bénéficiaire.
- Incorporer des indicateurs de processus ainsi que de résultat. L'on a identifié à titre indicatif les suivantes :

ANCR / PCR :

- Ligne base initiale et suivi du nombre de résolutions délibératives, Ha d'exploitation, missions de suivi, participation dans les conseils et assemblées des GIE/GPF bénéficiaires.
- Registre et nombre des GIE/GPF nouvellement créés.
- Degré de durabilité des activités productives et commerciales moyennant l'identification des composantes et vecteurs de durabilité et processus / stratégie de sortie (indicateurs de durabilité sociale, institutionnelle, politique, financière et environnementale).

GIE/GPF

- Indicateurs de suivi interne de l'organisation sur le plan de sa structure, processus clés et résultats, en harmonie avec celles des acteurs locaux de développement.
- Indicateurs associés au degré de productivité, commercialisation, et facteurs de durabilité (notamment au niveau institutionnel, social et économique / financier).