

EVALUATION FINALE

MLI/020

Composante d'Accompagnement des
Programmes du Programme indicatif de
Coopération 2007 – 2011

FICHE SYNTHÉTIQUE

Pays	Mali
Titre long du Projet	Composante d'Accompagnement des Programmes du Programme indicatif de Coopération 2007 - 2011
Titre court du Projet	Composante d'Accompagnement du PIC 2007 - 2011
Code LuxDev	MLI/020
Version du Rapport	Mars 2014

NOTATION DU PROJET PAR LA MISSION D'EVALUATION

Notation globale (Efficacité)	2 Échelle de 1 (résultats excellents, dépassant sensiblement les attentes) à 6 (l'action de développement est infructueuse ou la situation s'est plutôt dégradée).
Notation des autres critères d'évaluation	Pertinence : 2 Efficience : 3 Durabilité : 5

RESUME EXECUTIF

La mission d'évaluation finale de la Composante Accompagnement des Programmes du Programme indicatif de Coopération (PIC) 2007-2011 a été réalisée à 10 mois de la fin de la phase opérationnelle du programme. D'une durée initialement prévue de quatre ans, le programme est en réalité mis en œuvre sur la période allant d'août 2008 à décembre 2014, soit 77 mois au total.

Il faut tout d'abord noter que malgré les événements de mars 2012 (coup d'Etat) et l'insécurité régnante depuis 2010, le projet n'a pas été arrêté et a poursuivi ses activités (ce qui n'a pas été le cas de nombreux autres projets).

Une première mission menée par le chef de mission et l'expert bonne gouvernance, s'est déroulée au Mali du 14 au 20 janvier 2014. Une deuxième mission s'est déroulée au Mali du 16 février au 7 mars 2014, parallèlement à celle de quatre autres projets du PIC II. Le chef de mission de l'équipe d'évaluation était M. Claude Mauret, l'expert en eau et assainissement était M. Emmanuel Chaponnière, l'expert en développement économique était M. Stéphane de Noray, l'expert en santé était Dr. Michel Coudray, l'expert en formation professionnelle était M. Roby Rampin, l'expert genre était Mme Catherine Touré et l'expert en bonne gouvernance et environnement était M. Garba Kébé. L'évaluation du projet MLI/020 a été réalisée conjointement par M. Claude Mauret et Garba Kébé.

La mission avait pour objectif principal d'effectuer une évaluation finale, interne et indépendante, du programme Mali – Luxembourg (projets MLI/016, MLI/017, MLI/018, MLI/019 et MLI/020) pour le compte de LuxDev.

La mission a déployé une démarche participative et s'est appuyée sur la documentation fournie par les équipes projets. La mission a accordé également beaucoup d'importance à mener un travail d'équipe, notamment en termes d'outils utilisés, d'analyse et de rédaction.

La zone d'intervention du projet inclut l'ensemble de la région de Ségou et le cercle de Yorosso situé dans la région de Sikasso, soit au total environ 2 200 000 habitants. Les bénéficiaires du projet sont essentiellement :

- les services déconcentrés de l'Etat : gouvernorat, préfets, sous-préfets, services techniques, services financiers (comptables publics) ;
- les collectivités territoriales : commune, cercle, région ;
- la population de « base », et en particulier les groupes les plus vulnérables et les femmes : 20 organisations communautaires de base féminines ont notamment été appuyées. Chacune est composée de plusieurs dizaines de membres pour un total de 1 232 membres. Une organisation communautaire de base inclus des personnes handicapées.

Le PIC 2007 - 2011 a pour objectif de contribuer à l'éradication de la pauvreté et s'inscrit dans le Cadre stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté II adopté par le Mali en juin 2006. Le Cadre stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté confirme la volonté de mener une politique de croissance accélérée pour réduire la pauvreté du pays.

L'objectif global du projet est de « **favoriser un accès équitable et durable de la population aux services publics dans la zone de concentration du PIC** ».

L'objectif spécifique est de « **fournir aux programmes sectoriels du PIC un environnement institutionnel qui facilite la maîtrise, par les acteurs, des pratiques de bonne gouvernance, sous ses aspects d'administration économique et démocratique du développement** ».

Les activités développées par la Composante Accompagnement des Programmes du PIC vont dans le sens de l'objectif spécifique. D'une part, de nombreuses formations et accompagnements ont été menés en faveur des acteurs de la déconcentration et de la décentralisation et, d'autre part, des services mutualisés ont été développés pour les autres projets. Si les formations ont contribué au renforcement des capacités des acteurs locaux dans le domaine de la bonne gouvernance, la mobilité des cadres techniques locaux, le fort renouvellement des élus et le faible niveau d'alphabétisation des acteurs sont autant de facteurs qui limitent la pérennité des résultats atteints.

La Composante Accompagnement des Programmes du PIC se propose d'atteindre les trois résultats suivants :

- Résultat 1 : (3 100 008 EUR ; 37 % du budget total) porte sur le renforcement des moyens et des capacités d'intervention et le pilotage du développement régional au niveau de la région, du cercle et de la commune ;
- Résultat 2 : (1 618 460 EUR ; 19 %) a trait à la participation de la population, et en particulier les groupes les plus vulnérables et les femmes, de manière plus active au développement local ;
- Résultat 3 : (450 863 EUR ; 5 %) vise la mise en place d'un cadre intégré de coordination, de suivi-évaluation et de pilotage ainsi que la mise en cohérence des interventions sectorielles du PIC II.

En termes de **pertinence (note 2)**, la notation n'a pas évolué depuis l'évaluation à mi-parcours. Le projet répond à des problèmes réels et identifiés comme prioritaires dans les stratégies nationales. D'une manière générale, il existe une forte pertinence des résultats du projet et des actions de renforcement de capacités dans le sens de la bonne gouvernance. Il existe cependant un problème de pertinence de certaines activités et donc de cohérence stratégique au sein même du MLI/020, d'une part, et avec les autres projets du PIC, d'autre part.

D'une manière générale, concernant la réduction de la pauvreté, l'augmentation des revenus des plus pauvres grâce aux activités du projet reste faible, notamment pour les femmes bénéficiaires des micro - projets productifs.

En termes **d'efficacité (note 2)**, la note d'évaluation a évolué positivement. En effet, le projet a atteint les résultats prévus (123% pour le résultat 1, 105 % pour le résultat 2 et 86 % pour le résultat 3).

Au niveau des résultats 1 et 3, les activités menées contribuent à l'atteinte des résultats. Pour le résultat 2, les différentes actions menées ne mènent pas au résultat du fait de leur faible envergure et de leur qualité insuffisante de mise en œuvre. Certains groupes vulnérables, comme les éleveurs, ont vu leurs intérêts protégés par la réalisation d'activités inter-collectivités pertinentes telle que le balisage d'une piste pastorale.

Au niveau de **l'efficience (note 3)**, la notation a évolué favorablement même s'il existe encore des possibilités d'amélioration. Le taux de consommation est bon par rapport au niveau d'avancement des activités : il est de 78% pour le résultat 1, de 62% pour le résultat 2 et de 70% pour le résultat 3. Au global, il est de 79% au 31 décembre 2013. Malgré cela, l'efficience aurait pu être améliorée à deux niveaux : i) le choix des activités selon leur pertinence en fonction de la capacité réelle d'absorption des partenaires, et ii) les choix techniques pourraient réduire les coûts d'investissement.

Concernant la **durabilité (note 5)**, la notation s'est dégradée par rapport à l'évaluation à mi-parcours. Si le nombre élevé de formations pour le renforcement des capacités des acteurs participe à la durabilité des actions, en revanche, le niveau d'application de ces formations n'est pas véritablement connu. Par ailleurs, le volet autonomisation développé par le projet constitue un outil permettant d'accompagner les organisations et de renforcer leur pérennité mais la poursuite, du dispositif d'appui conseil n'est pas assurée après le projet. Malgré ces efforts, la durabilité des activités est généralement compromise, notamment au niveau économique et social dans la mesure où de nombreux appuis proposés dans le cadre du projet risquent de s'arrêter à la fin de ce dernier.

Les phases de transfert ont été préparées en partie. Il conviendra de voir les modalités de réception définitive de certains ouvrages et l'enregistrement de ces ouvrages dans le patrimoine de l'organisation (Etat, collectivités territoriales, organisations communautaires de base).

Sur ces bases, les leçons apprises portent notamment sur :

- l'importance d'une formulation de qualité : donner des orientations stratégiques claires et laisser des marges de manœuvre à l'exécution. Il est également important d'avoir des ambitions réalistes (limiter la zone, les résultats, les indicateurs, les partenaires) ;
- la nécessité d'une coordination des opérations pour harmoniser les stratégies d'exécution et développer les synergies ;
- la décentralisation qui reste un axe de développement économique et social important dans le contexte actuel et qui constitue une porte d'entrée pertinente ;
- le besoin d'une approche territoriale, notamment dans les décisions, pour assurer la cohérence, la synergie et des effets accrus ;
- la maîtrise d'ouvrage qui nécessite un accompagnement spécifique, notamment en ressources humaines. Par ailleurs, la qualité de la maîtrise d'œuvre détermine la qualité des infrastructures ;
- l'approche faire-faire qui nécessite un suivi de la performance ;
- le besoin d'analyse « genre » pour mieux orienter le choix des activités, en dépit de quoi ces dernières peuvent être compromises.

Finalement, les recommandations suivantes peuvent être formulées pour le projet MLI/020 :

Recommandations	Acteur principal responsable de la mise en œuvre de la recommandation	Acteur(s) associé(s) à la mise en œuvre de la recommandation
Évaluer l'impact des formations dispensées : il s'agira de vérifier l'application des modules enseignés et donc de formuler des recommandations pour faciliter l'acquisition et l'application de nouvelles connaissances	Composante Accompagnement des Programmes du PIC	Ministère de l'Administration Territoriale, Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille
Capitaliser les meilleures pratiques avec les bénéficiaires	Composante Accompagnement des Programmes du PIC	Groupes cibles bénéficiaires
Rendre les infrastructures fonctionnelles	Composante Accompagnement des Programmes du PIC	Ministère de l'Administration territoriale
Finaliser les processus d'accompagnement des bases OISE et Ségou Kunafoni	Ministère de l'Administration territoriale, Conseil régional de Ségou	Composante Accompagnement des Programmes du PIC
Consolider les organisations communautaires de base féminines (alphabétisation, formation)	Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille	Composante Accompagnement des Programmes du PIC