

RAPPORT D'ÉVALUATION EXTERNE DU PROGRAMME CTARS

VERSION PROVISOIRE



Consultants :

AGRO SERVICES

DECEMBRE 2014

Contenu

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCTION | 6 |
| 2. CONTEXTE DE L'EVALUATION | 7 |
| 3. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION | 9 |
| 3.1. Déroulement du processus et techniques appliquées..... | 9 |
| 3.2. Les sources de données: | 9 |
| 3.3. Les critères d'analyse : | 10 |
| 3.4. Equipe d'évaluation : | 10 |
| 3.5. Contraintes et limitations de l'étude..... | 11 |
| 4. ETAT GENERAL DE LA FILIERE..... | 12 |
| 5. LES RESULTATS DE L'EVALUATION..... | 19 |
| 5.1. Pertinence du projet | 19 |
| 5.2. Cohérence du projet et du dispositif d'intervention | 22 |
| 5.2.1. Cohérence interne du projet et analyse de l'arbre des problèmes et des objectifs.. | 22 |
| 5.2.2. Dispositif de pilotage, de coordination du projet..... | 25 |
| 5.2.3. Le dispositif opérationnel de mise en œuvre..... | 25 |
| 5.3. L'efficacité | 27 |
| 5.3.1. La matérialité des réalisations : | 27 |
| 5.3.2. La qualité des réalisations..... | 32 |
| 5.3.3. Appréciation du niveau d'atteinte des résultats | 34 |
| 5.3.4. Appréciation du niveau d'atteinte des objectifs stratégiques : | 40 |
| 5.4. L'efficience de la mise en œuvre du projet..... | 42 |
| 5.4.1. Adéquation des coûts et moyens alloués | 42 |
| 5.4.2. Exécution financière du projet..... | 43 |
| 5.5. Les effets/impacts positifs et négatifs | 44 |
| 5.5.1. Les effets au niveau technique..... | 44 |
| 5.5.2. Les effets d'ordre institutionnel / | 45 |
| 5.5.3. Les effets d'ordre social..... | 46 |
| 5.5.4. Les effets au niveau environnemental..... | 47 |
| 5.5.5. Les effets au niveau économique | 47 |
| 5.6. L'appropriation du projet et participation des acteurs : | 55 |
| 5.7. La viabilité du projet | 57 |
| 5.7.1. Viabilité économique et technique | 57 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 5.7.2. | Appropriation, participation, viabilité institutionnelle, sociale et environnementale.. | 58 |
| 5.8. | Alignement, transparence | 67 |
| 5.8.1. | Alignement sur les procédures nationales, dispositif financier et approche de financement du programme : | 67 |
| 5.8.2. | Transparence | 68 |
| 5.9. | La couverture..... | 69 |
| 5.9.1. | Couverture géographique : | 69 |
| 5.10. | Les approches transversales | 71 |
| 5.10.1. | La prise en compte du genre : | 71 |
| 5.10.2. | La prise en compte de la bonne gouvernance : | 71 |
| 5.10.3. | Les questions environnementales : | 71 |
| 5.11. | Les forces, faiblesses, opportunités et menaces pour le projet | 72 |
| 5.11.1. | Les principales forces identifiées | 72 |
| 5.11.2. | Les principales faiblesses du Projet | 72 |
| 5.11.3. | Les opportunités offertes au Projet | 73 |
| 5.11.4. | Les menaces et risques : | 73 |
| 6. | CONCLUSIONS : | 74 |
| 7. | QUELQUES LECONS APPRISES | 76 |
| 8. | RECOMMANDATIONS..... | 76 |
| 8.1. | Recommandations avant la fin de la phase actuelle : | 76 |
| 8.2. | Recommandations pour la consolidation des acquis | 78 |
| 9. | ANNEXES..... | 81 |
| 9.1. | ANNEXE 1 : Méthodologie | 82 |
| 9.2. | ANNEXE N°2 : Détail d'exécution des activités et d'exécution financières..... | 115 |
| 9.3. | ANNEXE N°3 : Nombre de personnes touchées par les formations | 120 |
| 9.4. | ANNEXE N°4 : Grille d'évaluation des coopératives | 123 |
| 9.5. | ANNEXE N°5: Représentation graphique de l'état des lieux des coopératives | 128 |
| 9.6. | ANNEXE N°6 : Observations reçues du Comité de suivi | 132 |
| 9.7. | ANNEXE N°7 : Observations reçues de l'AECID | 135 |
| 9.8. | ANNEXE N°8 : Liste des personnes rencontrées..... | 137 |
| 9.9. | ANNEXE N°9 : Liste des documents consultés:..... | 146 |
| 9.10. | ANNEXE N°10..... | 149 |
| 9.11. | ANNEXE N°11 Terme de référence de la mission (Fichier PDF joint)..... | 151 |

9.12. ANNEXE N° 12 « Enquête Producteur » (Ficher Excel joint) 151

LISTE DES ACRONYMES

| | |
|----------------------|---|
| ACA | Alliance Africaine de Cajou |
| AECID | Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement |
| AGRO SERVICES | Bureau d'Etude mandataire de l'évaluation externe |
| AMEC | Association Malienne des Exportateurs de Cajou |
| APCAM | Assemblée Permanente des Chambres de l'Agriculture |
| BNDA | Banque Nationale de Développement Agricole |
| CCOCSAD | Comité communal d'Orientation, Coordination et Suivi des Actions de Développement |
| CLOCSAD | Comité Local d'Orientation, Coordination et Suivi des Actions de Développement |
| CROCSAD | Comité Régional d'Orientation, Coordination et Suivi des Actions de Développement |
| CRRA | Centre Régional de la Recherche Agronomique |
| CSCR | Cadre Stratégique de Croissance et de Réduction de la Pauvreté |
| CTARS | Projet « Commercialisation et Transformation de l'Anacarde dans la Région de Sikasso |
| DDC | Direction du Développement et de la Coopération (Suisse) |
| DNA, | Direction Nationale de l'Agriculture |
| DRA | Direction Régionale de l'Agriculture |
| FENACOPAM | Fédération Nationale des Coopératives de Producteurs d'Anacarde du Mali |
| GIE | Groupe d'Intérêt Economique |
| HELVETAS | Organisation suisse de développement |
| IER | Institut d'Economie Rurale |
| IPR | Institut Polytechnique Rural |
| Lux Dev | Organisation luxembourgeoise de développement |
| MDR | Ministère de l'Agriculture |
| OPF | Organisation Paysanne Faïtières |
| PACEPEP | Programme d'appui à la Croissance Economique et à la Promotion de l'Emploi Stimulées par le Secteur Privé du Mali |
| PAFP | Projet d'Appui à la Formation Professionnelle |
| PCDA | Programme de Compétitivité et Diversification Agricole |
| PDESC | Plan de Développement Economique, Social et culturel |
| PNISA | Projet National d'Investissement du Secteur Agricole |
| PNEF | Programme National d'Education Non Formelle |
| PROFIL-S | Programme des Filières dans la Région de Sikasso |
| SNV | Organisation néerlandaise de développement |
| SUISSCONTACT | Organisation suisse de développement |
| TRAGSA | Empresa de Transformacion Agriaria S.A. |

1. INTRODUCTION

Le projet CTARS (Commercialisation et Transformation de l'Anacarde dans la Région de Sikasso) fruit de la collaboration entre le Mali et l'Espagne, est la première intervention de l'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement (AECID) dans la région de Sikasso. Il émane du Plan d'Action Spécial pour le Mali de la Coopération Espagnole. Il s'inscrit dans le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté au Mali et s'aligne sur la Loi d'Orientation Agricole comme éléments de références.

Le projet CTARS, appelé projet « Création de richesse et souveraineté alimentaire dans la région de Sikasso à travers le développement des marchés locaux et de la capacité de transformation locale de l'anacarde », est financé par l'Etat espagnol à travers une subvention à l'Etat malien. Le projet est exécuté par TRAGSA, entreprise publique espagnole et placé sous la tutelle de la Direction Nationale de l'Agriculture (DNA) du Ministère du Développement Rural (MDR) du Mali.

Le projet CTARS a démarré en 2010 pour une durée initiale de 5 ans. Au cours de son exécution, le projet a subi des modifications significatives dues au coup d'état militaire survenu au Mali en mars 2012 et à la crise économique espagnole, qui ont entraîné des changements du budget avec une incidence sur les activités prévues.

Durant la phase initiale du projet, deux évaluations étaient prévues dont **une évaluation interne** à mi-parcours et **une autre externe** avant la fin du projet. Les objectifs de ces évaluations étaient de déterminer les résultats et impacts du projet, ainsi que le niveau de réalisation des objectifs, et réorienter les activités du projet vers les besoins détectés à partir du contexte et des avancées du projet. Malheureusement, à cause de la crise politique et sécuritaire qu'a connue le Mali en 2012, ces évaluations ont été repoussées jusqu'à présent.

Avec la normalisation de la situation et la poursuite des activités du projet, la première évaluation externe, a été finalement engagée par la coordination du projet. Cette évaluation externe arrive à environ un an de la fin du projet. Au cours de ce processus d'évaluation, le projet sera analysé, en cherchant à déterminer si les résultats et effets du projet ont contribué aux objectifs fixés **decréation de richesse locale et de souveraineté alimentaire dans la zone du projet**. L'évaluation a aussi pour but de tirer des leçons et de faire des propositions pour le développement/consolidation de l'ensemble de la filière, **vue l'importance dans l'économie des ménages en milieu rural et son potentiel de contribution à l'autosuffisance alimentaire au Mali**.

L'évaluation a été réalisée par le bureau d'étude AGRO SERVICES, retenu par la coordination du projet pour conduire le processus d'évaluation pendant la période d'octobre à décembre 2014. Les résultats du processus sont consignés dans ce document.

2. CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Le projet CTARS (Commercialisation et Transformation de l'Anacarde dans la Région de Sikasso) est initié pour la création de richesse et la souveraineté alimentaire dans la région de Sikasso à travers le développement des marchés locaux et de la capacité de transformation locale de l'anacarde.

Il cherche à promouvoir la culture de l'anacarde comme alternative à l'agriculture de subsistance, aujourd'hui encore largement répandue au Mali et développer la filière de l'anacarde.

Le projet couvre 21 communes productrices d'anacarde des cercles de Bougouni, Kolondiéba et Yanfolila, dans la région de Sikasso.

La région de Sikasso, avec un potentiel agronomique (pluviométrie et sol) propice à la production de noix de cajou est la plus grande zone de production anacardièrre du Mali. La meilleure production se trouve dans les cercles de Sikasso, Bougouni, Kolondiéba, Yanfolila, et Kadiolo c'est-à-dire dans les localités qui font face à Banfora et Orodara - Bobo Dioulasso et le long de la frontière ivoirienne.

L'anacarde est devenu la deuxième culture de rente dans le sud du Mali après le coton dans l'est et la mangue dans l'ouest. Selon les études élaborées par le PCDA en 2006 et 2008, la production malienne tournait autour de 3.500 à 15.000 tonnes de noix par an, produites sur 27.000 hectares et dans 13.500 exploitations. En 2013, les superficies d'anacardières dans 37 communes des trois cercles, étaient estimées à environ 47 930,9 ha avec 6 621,96 tonnes pour 30 228,73 ha de superficies productives soit un rendement de 219,06 kg/ha (source : CTARS - Rapport d'activités 2010-2013 présenté au Comité de Pilotage).

Malgré ce potentiel énorme, la création de richesse à travers les noix d'anacarde notamment la commercialisation est confrontée à de nombreuses contraintes empêchant le développement de la filière. Les plus importantes portent sur :

- la faible productivité des vergers et la mauvaise qualité des noix.
- la faible valeur commerciale des produits de l'anacarde ;
- l'ignorance des statistiques du secteur ;
- l'opacité dans la chaîne commerciale ;
- les difficultés d'écoulement des productions.
- la faible organisation des producteurs,
- le manque d'encadrement par les services de l'Etat et le faible niveau d'implication de la Recherche Agronomique dans le développement de la filière.
- l'inexistence d'une interprofession.
- la rareté de l'industrie de transformation de la noix et des produits de l'anacarde
- la faible connaissance de la valeur nutritive des produits et des sous-produits de l'anacarde par la population,
- l'éloignement des ports d'embarquement pour l'exportation,
- l'instabilité des prix de la noix sur le marché mondial,

Le faible niveau de revenu tiré de la vente des noix ne motive pas les producteurs à s'investir dans le développement de leurs activités. A cela s'ajoute la faible consommation des produits de l'anacarde résultant d'une part, de la méconnaissance des produits transformés, et d'autre part du manque d'unités de transformation. Ainsi, la plupart de l'amande grillée et consommée dans les principales villes du Mali provient des centres de transformation du Burkina, et dans la plupart des cas, il s'agit de noix en provenance du Mali.

C'est au regard de tous ces facteurs que le projet CTARS a été mise en place. Sa logique d'intervention a été établie en fonction des grandes problématiques de la filière au Mali, cités plus haut. Il se propose de promouvoir la filière anacarde en influant sur les aspects de la commercialisation et de la transformation du produit dans la région de Sikasso.

Depuis son démarrage, le projet a connu quelques difficultés majeures :

- les perturbations intervenues dans l'exécution du projet à savoir, la suspension de la coopération entre le Mali et l'Espagne en 2012 suite à la crise politico institutionnelle née du coup d'Etat et de l'occupation du nord du pays par les groupes armés. Ceci a conduit à l'exécution d'un programme minimum ;
- la suspension des agents fonctionnaires de l'Etat, qui a conduit à un problème de faible appropriation des acquis du projet par les services techniques,
- le non-respect du calendrier d'évaluation externe du projet à cause des perturbations qui ont entraîné la suspension des activités du projet ;
- une grande baisse du budget initial en juillet 2013 ayant entraîné la reformulation du projet et la réduction du personnel de 31 à 13 personnes,
- l'exécution et la prise en compte de certaines activités non programmées dans le document de formulation du projet (prise en charge notamment du Comité National de Pilotage du projet,

Suite à la reprise des activités du projet, des efforts ont été consentis pour obtenir un supplément de budget avec la reformulation et une prolongation jusqu'en 2016.

C'est dans ce contexte que se déroule l'évaluation externe du projet.

3. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

3.1. Déroulement du processus et techniques appliquées.

L'évaluation a duré environ 70 jours. La méthodologie appliquée au cours de l'évaluation a été conforme à la note méthodologique proposée par l'équipe d'évaluation. Cependant les entretiens initialement prévus avec 10 coopératives partenaires, ont été élargis à la demande du commanditaire, à l'ensemble des 18 coopératives ayant bénéficié de l'appui financier du projet, avec un objectif plus ambitieux de diagnostic approfondi de chacune des coopératives.

Le processus de l'évaluation s'est étendu sur quatre grandes phases:

- une phase de préparation : analyse documentaire, définition de la matrice d'évaluation : critères, questions, indicateurs d'évaluation, élaboration des outils de collecte et du planning de la collecte et information des partenaires,
- une phase de collecte de données sur le terrain : entretiens individuels et collectifs, enquêtes par questionnaires, visites de sites ;
- une phase de traitement et d'analyse des données :
- une phase de rédaction du rapport

La collecte d'informations auprès des groupes a été réalisée à travers l'utilisation de guides d'entretien conçus par catégorie d'acteurs et de questionnaires individuels : Guide d'entretien pour institutions publiques (DNA, DRA, Collectivités territoriales), Guide d'entretien pour les coopératives et organisations socioprofessionnelles, Guide d'entretien pour l'équipe de projet, Guide d'entretien pour l'AECID, Questionnaires producteurs, Questionnaires commerçants et Outils d'autoévaluation des coopératives retenues et financées par le projet.

Les analyses ont été à la fois qualitatives et quantitatives dans le but d'établir des constats, conformément aux critères d'évaluation définis. Ces constats ont abouti à des conclusions et à des recommandations.

3.2. Les sources de données:

Au cours de l'évaluation, l'équipe a procédé à un recoupage des informations par méthode de triangulation. Les résultats intermédiaires de la collecte ont été systématiquement discutés en équipe. Les sources d'informations ont été :

- **La documentation sur le projet**

Au début de la mission, l'équipe d'évaluation a procédé à la revue de la documentation sur le projet. Cette revue a permis de rédiger et de soumettre à TRAGSA, une note méthodologique détaillée qui a porté sur sa compréhension du projet, la description de la méthodologie d'ensemble de l'évaluation, la présentation de la matrice comprenant les critères d'évaluation, les questions d'évaluation, les indicateurs, les méthodes de collecte et d'analyse de données par critère d'évaluation (annexe n°1). L'adoption de ce document par le comité de suivi de l'évaluation, annexé au présent rapport, a constitué un préalable pour le démarrage des travaux.

Les rapports d'activités ont constitué des sources importantes de collecte de données quantitatives. Ils ont aussi permis de cadrer la recherche de données qualitatives et de mieux cibler les acteurs rencontrés.

- **Les documents de référence des partenaires :**

Il s'agit essentiellement des documents cadres de politique, de documents de planification, de textes légaux et réglementaires, de documents d'études qui constituent les références des partenaires dans la conduite de leurs missions ou pour les prises de décision.

- **Les informateurs clés de l'évaluation**

La phase de collecte des données a été très participative. Une large gamme d'acteurs a été touchée pendant l'enquête de terrain. Il s'agit de personnes impliquées de façon directe dans le projet et de personnes impliquées de façon indirecte. Les échanges se sont déroulées sous formes d'entretiens individuels et collectifs auprès de :

- responsables de structures d'Etat, au niveau national (DNA), régional (DRA), local (secteurs agricoles),
- élus et agents des collectivités décentralisées au niveau régional, cercles et communes à Sikasso, Kolondiéba, Bougouni et Yanfolila,
- responsables d'organisations socioprofessionnelles de base et de faitières (coopératives, unions des coopératives, associations, fédérations),
- producteurs/trices, transformateurs/trices, commerçants,
- membres de l'équipe du projet à Bamako et Bougouni,
- responsable du projet au niveau de l'AECID,

Dans les 3 cercles d'intervention (Bougouni, Kolondiéba, Yanfolila), des visites ont été rendues aux Préfets par l'équipe d'évaluation, pour se rendre compte de leur niveau d'information sur le projet, en tant que représentants de l'Etat.

3.3. Les critères d'analyse :

Le but de l'évaluation étant « **d'analyser les résultats et impacts du projet CTARS, le niveau de réalisation de ses objectifs, et tirer des leçons qui soient une base de référence, pour les activités futures permettant de développer la filière** », les analyses ont été focalisées sur l'ensemble des critères annoncées dans les termes de références : pertinence, efficacité, efficience, impact, viabilité, cohérence, appropriation, alignement, harmonisation, couverture.

Lors des échanges de validation de la note méthodologique proposée par l'équipe d'évaluation, les questions d'évaluation ont été réduites et regroupées dans certains cas. Cependant, toutes ont été retenues pour renseigner les principaux critères annoncés dans les termes de références.

3.4. Equipe d'évaluation :

Elle était composée de :

- un économiste, spécialiste en planification et gestion de projet, chef de mission

- un agronome, spécialiste en appui aux chaînes de valeur dans les filières agricoles
- un expert spécialisé dans les travaux de suivi évaluation de projets/programmes.

Cette équipe a été appuyée par deux enquêteurs qui ont participé à l'administration des questionnaires individuels et de l'outil d'auto évaluation assistée, au niveau des producteurs et des commerçants.

3.5. Contraintes et limitations de l'étude.

La méthodologie appliquée ainsi que l'organisation pratique du travail de l'équipe sur terrain ont permis d'appréhender l'ensemble des contours de l'évaluation. Cependant, quelques facteurs limitent la portée de cette étude :

- le nombre très élevés des questions d'évaluation proposés dans les termes de référence ne permet pas d'aller en profondeur pour toutes les questions dans un temps raisonnable;
- a l'absence de données de base dans la filière anacarde et sans une situation de référence, il est difficile d'asseoir les analyses sur des bases de calcul fiables ;
- il n'existe pas au niveau du projet un système de suivi évaluation fonctionnel (de nombreux indicateurs manquent dans le cadre logique du projet), qui aurait déjà pu informer les indicateurs de suivi du projet ;
- le projet n'a réalisé d'études thématiques approfondies et une auto évaluation qui auraient pu alimenter les réflexions et soutenir le travail d'investigation de l'évaluation externe ;
- l'équipe d'évaluation a eu des échanges avec les responsables chargés du projet au niveau de l'AECID sur la méthodologie, leurs préoccupations majeures, cependant, elle n'a pas reçu les réponses aux questions d'évaluation soumises malgré plusieurs relances.
- les perturbations et les ruptures dans le déroulement des activités n'ont pas permis de capitaliser systématiquement les informations sur le projet avec un maximum d'efficacité ;

Cependant l'évaluation a été réalisée dans de très bonnes conditions. Elle est intervenue à un moment où les producteurs sont assez disponibles (période de fin de travaux d'hivernage). La bonne collaboration de l'équipe de projet et son soutien constant à l'organisation des rencontres ont permis de toucher un grand nombre d'acteurs. L'intérêt des bénéficiaires pour le projet et leur engagement important dans la filière ont permis de relever le niveau des discussions et d'atteindre des résultats conformes aux attentes de l'équipe.

4. ETAT GENERAL DE LA FILIERE

La filière anacarde occupe une place importante en matière de création de revenu et de contribution à la sécurité alimentaire au Mali notamment dans la région de Sikasso.

La culture de l'anacarde a été introduite au Mali au milieu des années 1960 avec comme objectifs de :

- constituer une source additionnelle de revenus pour les populations rurales,
- créer des dispositifs anti érosif et de défense des cultures pour lutter contre l'avancée de la désertification et les dégâts des animaux.

Depuis son introduction au Mali, l'anacarde connaît une progression régulière des superficies emblavées. Cependant le niveau de production de l'anacarde au Mali est resté très longtemps mal connu. Les récentes études d'inventaire menées par CTARS ont permis de déterminer les données plus exactes sur la filière et par la même occasion de démontrer à travers ces données l'importance de la filière au Mali.

Malgré une très grande potentialité, la filière connaît beaucoup de difficultés au niveau des différents maillons de la chaîne. Sur le plan des conditions cadres, la réglementation, l'Etat semble moins outillé pour faciliter les conditions de promotion de la filière (filiale sensible et jeune). Les acteurs sont très motivés vu l'importance des revenus tirés de la filière depuis quelques années. Les produits de la filière sont très peu valorisés sur place. L'APCAM est l'artisan principal de la mise en place et de l'animation de l'interprofession. Le niveau global d'organisation des acteurs est très faible. Cependant toutes familles (acteurs du même maillon) ne sont pas au même niveau d'organisation. Ainsi la mise en place de l'interprofession passe par une grande campagne d'information / formation et de sensibilisation auprès des acteurs de la filière anacarde sur toute l'étendue du territoire national. Le principe sera d'aller dans un premier temps, avec les familles les plus représentatives et plus dynamiques et mieux organisées.

Une analyse de la filière avec les effets apportés par le projet fait ressortir des informations caractéristiques de l'ensemble des maillons de la chaîne.

Comme toutes filières agricoles, la filière anacarde est subdivisée en trois maillons principaux :

- le maillon de la production, incluant les activités en amont comme la recherche, la production de semences et de plants de pépinières ;
- le maillon de la commercialisation des noix brutes ;
- le maillon de la transformation des produits de l'anacarde.

❖ Production :

L'état : Les conditions climatiques sont favorables à la production de l'anacarde. Il existe un potentiel énorme de terres disponibles. Pendant très longtemps, les conditions de production sont demeurées artisanales. Les producteurs, pendant longtemps n'appliquaient pas les techniques modernes de production et de conditionnement. Les anacardiens étaient cultivés en haie vive. Depuis une vingtaine d'années, les cultures sont faites en plein champs. L'extension des vergers s'est faite à base de semences et depuis peu, également à base de plants issus de pépinières.

Selon l'ANATAM, la capacité de production annuelle de noix brute est actuellement estimée à 60.353 tonnes et la quantité commercialisée est de 53 954 tonnes.

En générale, les producteurs n'apportent pas de fumure minérale. Cependant, pendant la phase d'installation, certains vergers d'anacardiens bénéficient de la fumure minérale et de la fumure organique apportées aux cultures intercalaires de céréales (maïs, sorgho, mil, etc.). La période de production de noix s'étend de février à juin. Plusieurs variétés d'anacardiens sont cultivées au Mali, mais trois variétés caractérisées notamment par la couleur de la pomme sont couramment rencontrées :

- la variété à pomme de couleur jaune,
- la variété à pomme de couleur rouge terne,
- la variété à pomme de couleur rouge vif.

Les principaux produits et sous – produits de l'anacardier sont :

- la noix brute
- l'amande fraîche issue du décorticage de la noix brute ;
- l'amande salée grillée consommée comme amuse-gueule ;
- la pomme de cajou ou faux fruit ;
- les produits à base de la pomme : jus ;

De tous ces produits de la culture de l'anacardier, seules les noix brutes (99%), les amandes fraîches, les amandes grillées font l'objet de commercialisation au Mali.

Avec la situation de production actuel et l'état des vergers, le rendement de noix est estimé à environ 200 à 400 kg / ha.

Les acteurs et leur niveau d'organisation: Les producteurs basés dans les villages constituent les acteurs clés. Pendant longtemps, les producteurs apportaient moins d'entretien à leurs vergers vu le faible intérêt tiré de la vente des noix. L'amélioration des prix d'achat de la noix a créé un réel engouement auprès des producteurs qui avec l'appui du projet s'organise de mieux en mieux.

Les producteurs d'anacarde de la zone de production sont actuellement structurés en coopératives au niveau communal, en union des coopératives au niveau cercle et en fédération au niveau national, (Fédération Nationale des Coopératives des Producteurs d'Anacarde du Mali - FENACOPAM). La FENACOPAM a été en 2014. Son but est de :

- Développer la production d'anacarde au Mali ;
- Organiser les producteurs autour de leurs activités de production ;
- Assurer aux producteurs d'anacarde les moyens adéquats de production, de conservation et de commercialisation de leurs produits ;
- Valoriser la production d'anacarde en assurant aux producteurs des revenus conséquents.

La FENACOPAM comprend actuellement cinq (5) unions de coopératives :

- Union du cercle de Kolondiéba.
- Union du cercle de Bougouni.
- Union du cercle de Yanfolila.

- Union du cercle de Sikasso.
- Union du cercle de Kadiolo.

Cependant il faut signaler que malgré l'existence de ce schéma de structuration de la base jusqu'au niveau national, le niveau d'organisation demeure faible encore à l'image de l'organisation paysanne de façon globale.

Les producteurs des zones couvertes par le projet sont mieux structurés que le reste des zones de production au niveau national. Ils parviennent de façon globale à assurer le service de conditionnement et de vente des noix pour leurs membres même si c'est avec quelques difficultés.

Il faut noter aussi que dans la zone du projet, les coopératives n'ont pas les mêmes niveaux d'organisation. Une analyse des sociétés coopératives ayant bénéficié de l'appui financier du projet montre à suffisance cette affirmation.

Les services techniques de l'Etat, notamment le service d'agriculture au niveau local, avec l'accompagnement du projet participe au renforcement des capacités des producteurs. Cet appui a été noté seulement dans la zone d'intervention du projet.

Les contraintes de production : Le maillon production a connu à l'image de l'ensemble de la filière des améliorations grâce à l'appui du projet. On peut aujourd'hui constater que les producteurs de la zone ont une meilleure maîtrise des opérations de récolte et post récolte. Cependant, il y a toujours beaucoup de contraintes qui limitent la valorisation de potentiel existant. Parmi ces contraintes, on peut retenir principalement :

- le faible niveau de structuration et d'organisation professionnelle des producteurs,
- insuffisance de l'appui conseil aux producteurs,
- faible niveau d'implication de la Recherche en amont de la filière notamment par rapport au développement des variétés performantes à haut rendement et cycle court.
- insuffisance de soins aux vergers,
- attaques sanitaires des vergers dont on ne maîtriserait pas les moyens de lutte,
- feux de brousses à répétition et dégâts des animaux sur les vergers.



Un magasin de stockage actuellement utilisé par les producteurs dans le village d'Ouroumpana

❖ **La commercialisation :**

L'état : La commercialisation de la noix de cajou au Mali commence généralement en mars et prend fin en juillet août.

La noix malienne est très peu connue à l'étranger malgré une très grande production nationale. Elle est essentiellement exportée à partir de la Côte d'Ivoire et du Burkina. La vente de la noix malienne à des intermédiaires de pays voisins et non à des clients finals est un facteur qui réduit considérablement les revenus des producteurs et la visibilité de la noix d'origine malienne sur le marché international. Selon l'Association Malienne des exportateurs de Cajou (AMEC), seulement 93 tonnes de noix d'origine malienne ont été recensées à l'entrée des ports indiens en 2013.

Le circuit de commercialisation de la noix brute au Mali est très fortement marqué par la présence des burkinabé et des ivoiriens qui achètent la noix malienne et l'exportent sous leur label.

Environ 13 exportateurs sont répertoriés au niveau de l'AMEC. Les objectifs de l'AMEC sont :

- Permettre aux sociétés exportatrices maliennes d'être les seuls relais avec les acheteurs étrangers à partir du Mali et d'en déterminer le prix à chaque campagne avec les autres acteurs de la filière,
- Organiser la filière export noix de cajou avec le soutien de l'Etat et les autres acteurs,
- Faire la promotion du Label origine : Mali
- Adhérer à toutes les organisations nationales et internationales dans le but de gérer ses intérêts pour permettre à la filière export de se développer au Mali et représenter une source de devises pour l'Etat du Mali

- Etre l'interlocuteur privilégié de la filière noix de cajou au Mali

Contrairement à la Côte d'Ivoire où le circuit commerciale est dominé par les entreprises indiennes, l'exportation de la noix au Mali est encore assurée par les opérateurs maliens. Les conditions d'exportation permettent encore aux petits acheteurs ivoiriens et burkinabés d'évoluer sur le sol malien. A défaut d'une réglementation plus stricte, cette situation constitue un obstacle important pour l'organisation des circuits de commercialisation au Mali.

Selon les informations reçues de l'AMEC, la tonne de noix achetée à 400 dollars aux producteurs (prix bord champ) peut être vendue à 820 dollars (prix FOB), la marge nette se situant à près de 100 dollars par tonne. L'activité reste donc très rentable.

Les producteurs n'ont aucune maîtrise des prix. Selon eux, ce sont des acheteurs qui fixent le prix. Ceci est surtout dû à un très faible niveau d'organisation des producteurs qui malgré la fixation des prix de départ en début de campagne ne parviennent pas à maintenir les prix.

La commercialisation se caractérise par une fluctuation des prix tout le long de la campagne.

Avec un besoin présent d'argent durant cette période, les producteurs cèdent individuellement leurs produits souvent à des prix moins rémunérateurs ce qui favorisent les acheteurs. Malgré cette situation, le niveau des prix a nettement amélioré.

Un autre aspect important demeure la qualité. C'est un critère très important en matière de commercialisation. Le manque de rigueur des producteurs en matière de récolte, collecte, triage et conditionnement fait que les noix sont taxées de faible qualité et par conséquent moins valorisées.

Acteurs et leur niveau d'organisation :

Les acteurs répertoriés dans l'animation du circuit de la commercialisation de la noix de cajou au Mali :

Les producteurs: basés dans les villages, ils assurent les flux physiques de noix à partir de leurs vergers. Ils vendent leurs produits sur place à des collecteurs de base appelés commerçants locaux ou intermédiaires / pisteurs. Souvent, ils peuvent apporter des noix sur les marchés, foires hebdomadaires où ils rencontrent des acheteurs dans un environnement plus concurrentiel ;

Les commerçants locaux et intermédiaires / pisteurs : ils sont très souvent mandatés par des opérateurs de plus grande envergure basés à Bamako. Ils travaillent sur le ciblage des noix en grande quantité et se positionnent comme les chercheurs de clients. Ils sont en contact permanent avec les producteurs. Ce sont acteurs très importants dans le processus de commercialisation compte tenu de leur position d'intermédiaire entre ceux qui ont les produits et ceux qui ont l'argent.

Les exportateurs basés au Mali qui sont eux-mêmes mandatés par de grands importateurs basés dans les pays limitrophes. Ils bénéficient de contrat d'achat ainsi que de l'argent en avance pour les opérations d'achat. Ils sont en étroites collaboration avec les intermédiaires / pisteurs qui assurent pour eux des achats et regroupements de produits à la base;

Les importateurs de noix qui ne sont en réalité que des mandataires des grandes sociétés étrangères. Ils opèrent généralement à partir des grands ports et couvrent toute la sous-région. Ce sont ceux qui injectent plus d'argent dans le circuit et à travers leurs mouvements ont une grande influence sur le niveau de prix à l'intérieur.

Les contraintes / faiblesses de la commercialisation au Mali

Les contraintes de la commercialisation se situent au niveau :

- du financement : pour assurer une bonne exportation, un opérateur doit disposer au moins de 40 millions de FCFA. A l'état d'organisation de la filière, ce montant n'est pas facilement mobilisable auprès des banques
- des difficultés d'approvisionnement en emballage de qualité (sac en jute) : ces emballages sont aujourd'hui importés de RCI

Le faible niveau d'organisation des producteurs : sans une meilleure organisation et avec peu de moyens financiers elles ne peuvent pas honorer d'engagements importants avec les exportateurs.

Il existe cependant des opportunités importantes avec la mise en place par l'Etat, d'un fond de garantie des emprunts dans le secteur de la commercialisation.

La commercialisation de la noix met en action quatre niveaux d'acteurs : producteurs, les pisteurs, exportateurs locaux et importateurs extérieurs. Elle est matérialisée par le circuit ci-après

❖ **Transformation :**

L'état : La transformation est de nos jours le maillon le plus faible. Le faible niveau de la transformation est un facteur qui limite considérablement le développement de la filière anacarde. Il n'y a pas beaucoup d'avancées dans le domaine malgré la motivation des acteurs du maillon. Pendant longtemps, c'est la commercialisation qui a primé. Avec le travail du projet et les échanges d'expériences, la transformation s'inscrit de plus en plus comme une activité importante pour mieux valoriser le produit en créant de la valeur ajoutée.

Ainsi, de petites unités de décorticage de la noix et production de jus se mettent actuellement en place dans les zones de production. Les techniques de production ne sont pas encore bien maîtrisées.

Les acteurs et leur niveau d'organisation :

Ils sont moins nombreux dans la transformation. Ce sont essentiellement des groupements de femmes dans les zones de production et quelques opérateurs privés (généralement des femmes).

Ces acteurs ne sont pas organisés. Ils ont des difficultés d'accès à la technologie appropriée pour la transformation.

Les appuis du projet ont permis la formation d'artisans locaux sur les équipements de transformation ainsi que des groupements de femme sur les techniques de formation. Ceci constitue un début de solution pour la promotion de la transformation locale des produits.

Les contraintes / faiblesses :

La transformation de noix connaît beaucoup de contraintes qui freinent son développement. Parmi les contraintes majeures, on peut retenir :

- l'absence de politique concertée de développement de la transformation des noix ;
- le problème d'accès aux équipements de transformation et autres emballages adaptés pour les amandes salées et grillées ;
- l'insuffisance d'infrastructures appropriées pour le stockage / conditionnement des noix brutes ;
- la faible qualité de la noix brute

5. LES RESULTATS DE L'EVALUATION

5.1. Pertinence du projet

| | |
|---|---|
| QUESTION PRINCIPALE D'EVALUATION | Le projet répond-il aux besoins des populations de la zone de couverture ? |
|---|---|

Le but du projet CTARS est de contribuer à « *la création de richesse en milieu rural et la souveraineté alimentaire dans la région de Sikasso à travers la valorisation des productions locales de l'anacarde* ». Tous les acteurs rencontrés, au niveau institutionnel, politique et économique, sans exception estiment que le projet est utile pour l'amélioration des revenus dans le secteur et répond aux besoins de développement de la filière anacarde.

Pour analyser la pertinence, la finalité du projet a été mise en cohérence avec les objectifs stratégiques de l'Etat et des collectivités territoriales en matière de développement économique et social. Il ressort dans tous les documents de référence au niveau de l'Etat (CSCR 2012-2017, Loi d'Orientation Agricole 2006, etc.), de la région de Sikasso (Politique du Développement Rural de la Région de Sikasso - 2007, Schéma régional d'Aménagement du Territoire de Sikasso 2010-2035, Plan Stratégique de Développement de Sikasso 2011-2020), des collectivités cercles et communes (Schéma d'aménagement de Bougouni, PDESC des trois cercles et PDESC de l'ensemble des communes), que les stratégies de développement à tous les niveaux donnent la priorité au secteur rural avec un focus sur l'amélioration de la productivité, le soutien à la transformation et à la commercialisation des produits agricoles dans les filières porteuses. La filière Anacarde est notamment priorisée dans le PDA. Il n'est pas du ressort de cette évaluation d'apprécier si les politiques publiques correspondent bien aux besoins des titulaires des droits (populations). Cependant les processus participatifs qui ont conduits notamment à l'élaboration de ces documents (LOA, SRAT, PSDR, PDESC) peuvent amener à dire qu'ils prennent bien en charge les besoins prioritaires des populations.

A la question de savoir, pourquoi l'anacarde n'apparaît pas de façon explicite, dans ces documents comme filière porteuse, tous les acteurs rencontrés y compris les agents de l'Etat affirment que cela est dû, à la très faible valeur commerciale de l'anacarde avant l'arrivée du projet et que cette situation est en train de changer (ce changement est effectivement visible dans les impacts avec la prise en compte de la filière dans les plans de campagne du Ministère de l'agriculture).

Le secteur de développement rural, la sécurité alimentaire et nutritionnelle fait partie des grandes priorités de la coopération espagnole notamment dans la région de Sikasso.

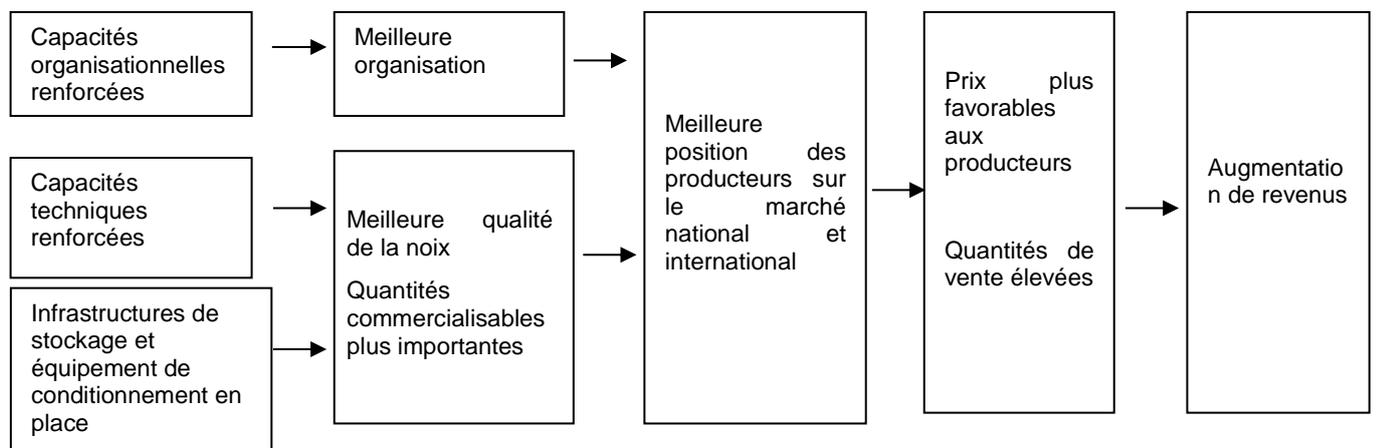
Pour établir la concordance des liens entre les problématiques identifiées et la logique de l'intervention, l'équipe d'évaluation a formulé une hypothèse d'impact pour vérifier si ces éléments se réalisent à travers l'intervention du projet CTARS.

Hypothèse d'impact :

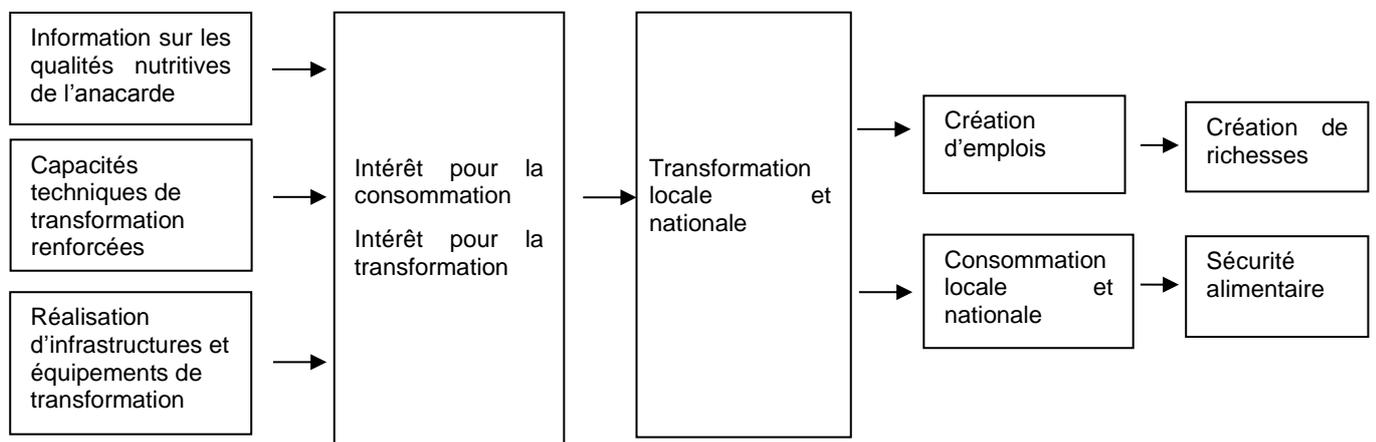
Le projet CTARS appui les acteurs de la filière anacarde dans la réalisation d'infrastructures de conditionnement/stockage de la noix brute et de transformation de produits et sous-produits de l'anacarde. Il renforce les capacités techniques de production et de stockage de noix de bonne qualité, et accompagne ensuite l'organisation des circuits de commercialisation. L'amélioration de la qualité de la noix et l'organisation de la commercialisation permettent aux producteurs de se saisir des opportunités de marché pour générer des revenus plus importants. La disponibilité de produits transformés grâce aux techniques équipements adéquats contribue à l'amélioration de la sécurité alimentaire au Mali tout en créant de la richesse et des emplois.

Cette hypothèse repose donc sur deux objectifs:

⇒ **La création de revenus:**



⇒ **La sécurité alimentaire :**



La création de richesse se réalise à travers l'approche filière adoptée par CTARS. Ce mode d'intervention est conforme aux stratégies de l'Etat dans le secteur agricole.

En se focalisant sur trois piliers essentiels, à savoir, l'amélioration de la qualité de la noix, l'organisation du circuit commercial de la noix et la promotion de la transformation, l'équipe d'évaluation estime que la stratégie d'appui à la filière est bien pensée et réaliste.

On peut effectivement constater qu'à travers le projet, les revenus ont été améliorés grâce à une augmentation très importante des prix aux producteurs, qui sont passés en moyenne de 75 FCFA à 200 FCFA, et aussi à l'accroissement des quantités, dû à l'effet positifs des prix (accroissement de près de 56%).

Vu l'engouement suscité dans filière tant au niveau de l'Etat qu'au niveau des producteurs, et dans le but de consolider la filière à long terme, il existe des besoins qui ne sont pas encore pris en charge par le projet. Il s'agit notamment de:

- l'appui à la culture de l'anacarde et à l'amélioration de la productivité
- l'appui au secteur privé de la transformation à l'échelle industrielle

Ces axes doivent faire l'objet d'une réflexion approfondie avant la fin du projet. Des mesures d'amélioration sont proposées dans le cadre de la présente évaluation.

| CONSTATS | |
|---|--|
| Est-ce que les priorités des bénéficiaires ont changé depuis la formulation du projet ? En cas affirmatif, est que le projet a été adapté à ces changements ? Comment le projet a tenu compte de l'évolution des besoins? | Les priorités des bénéficiaires n'ont pas changé depuis la formulation du projet. Les grandes priorités des acteurs de la filière se situent toujours au niveau de l'accès aux marchés à des conditions favorables, et de l'amélioration des capacités de transformation dans le but d'assurer des revenus plus importants et plus stables pour les producteurs. |
| Est-ce que des éléments majeurs du contexte ont – ils évolué dans le sens des perturbations des actions du projet ? | La crise institutionnelle et sécuritaire est l'élément majeur qui a perturbé la mise en œuvre du projet et ses résultats. Elle a eu des conséquences importantes sur l'ensemble de projets financés par les partenaires techniques et financiers du Mali. |
| Est-ce que les priorités de développement de la région de Sikasso ont changé? | Les priorités de développement de la région restent les mêmes |
| Est-ce que les priorités de la Coopération Espagnole pour le développement ont changé? | |
| Le projet répond-t-il aux besoins de développement de la filière ? En cas négatif, est que le projet a été adapté aux besoins détectés ? | Le projet est toujours adapté aux besoins de la filière. Ses interventions doivent cependant mieux prendre en compte les appuis en matière de production : introduction d'espèces à haut rendement, diffusion de techniques et d'innovations permettant d'accroître la productivité des champs. |

CONCLUSION SUR LA PERTINENCE

Le projet est pertinent et répond aux besoins des acteurs de la filière. L'équipe d'évaluation relève que la planification initiale du projet n'a pas prévu d'intervention majeure dans le domaine de l'appui à la production (qui s'est avérée nécessaire) et dans l'organisation de la filière à l'échelle nationale, les appuis à ce niveau ayant eu des effets très stimulants sur les résultats du projet. Il importe donc de les prendre en compte de façon formelle dans la future planification du projet.



Nouveau magasin de stockage pour la coopérative de Manankoro

5.2. Cohérence du projet et du dispositif d'intervention

5.2.1. Cohérence interne du projet et analyse de l'arbre des problèmes et des objectifs

| | | |
|--|---|---|
| | QUESTION PRINCIPALE D'EVALUATION | Les problèmes identifiés concordent-ils avec les objectifs prévus et les activités planifiées? |
|--|---|---|

La corrélation entre les problématiques importantes identifiées au niveau de la filière, les objectifs de l'intervention et ses effets évidents est analysée dans le tableau ci-dessous :

| Objectifs Stratégiques | Résultats probables | Effets évidents (réellement constatés) | Activités mises en œuvre | Problématiques touchées |
|-------------------------------|--|--|--|--------------------------------------|
| Amélioration des revenus | APPROCHE FILIERE | | | |
| | Evaluation du potentiel de production | Visibilité accrue de la filière Données fiables sur la filière | Inventaire | Absence de données |
| | | Prise en compte de la filière dans les priorités de l'Etat et plans de campagne de la DNA | Co-coordination Tenue de comité de pilotage et comités techniques sous responsabilité de la DNA/DRA Partage d'informations | Manque d'appui et vision stratégique |
| | Augmentation de la production de la noix de bonne qualité : | Introduction de nouvelles variétés à Yanfolila plus productives Accroissement des superficies | | Mauvaise qualité des noix maliennes |
| | Augmentation des rendements | Pas d'évidence pour le moment | | |
| | Réduction des risques de perte | Entretien des champs | Formation sur les techniques d'entretien de champs | |
| | Maîtrise les techniques de récolte et de conservation de la noix | Tri de la noix | Formation en utilisation et entretien des calibreuses | |

| Objectifs Stratégiques | Résultats probables | Effets évidents (réellement constatés) | Activités mises en œuvre | Problématiques touchées |
|-------------------------------|--|---|--|--|
| | Stockage et ventes groupées par les coopératives : Collecte de la noix auprès des producteurs Contrats de vente négociés | Construction et équipement de magasins de stockage Utilisation d'emballages appropriés Niveau de vente par les coopératives assez disparate | Financement Financement des emballages Subvention accordée aux coopératives Formations en négociation de contrats Appui conseil Formation en gestion des emballages | Faible organisation des producteurs |
| | Organisation des acteurs et diffusion de données : journée de l'anacarde, fixation des prix de démarrage, information sur les tendances du marché | Visibilité accrue de la filière Mise en relation des acteurs Augmentation très importante du prix bord champ Nouveaux champs d'anacarde | Appui conseil Formation Organisation de fora | Opacité du marché Absence de données et de cadre de concertation Faiblesse des revenus des producteurs |
| Amélioration de la diète | Amélioration des capacités de transformation : création d'unités de transformation, diffusion de techniques de transformation | Offre locale de produits transformés : amendes grillées, jus de pomme, de confiture Revenus tirés de la transformation et emplois de femmes | Formation Financement d'équipements | Absence d'une industrie de transformation et |
| | Information sur les qualités nutritives de l'anacarde | Mythe sur la consommation de la pomme brisée Consommation locale en augmentation | Information/sensibilisation | Ignorance de la population par rapport aux produits et sous-produits de l'anacarde |

Il ressort de ce tableau qu'il y a une cohérence d'une part entre les objectifs stratégiques du projet et les résultats attendus, d'autre part entre les effets réellement produits et les problématiques identifiées dans la filière. On peut aussi dire que ce sont les activités du

projet qui ont conduit aux effets constatés. Elles sont donc une réponse aux problématiques identifiées.

En analysant l'arbre des problèmes et l'arbre des objectifs du document de projet, on peut constater que la problématique liée à l'amélioration de la qualité de la noix est traitée sous l'objectif stratégique 2. Vu l'importance de cette problématique, et en se plaçant dans une perspective de renforcement de la filière à long terme, on peut envisager dans ce projet un troisième objectif stratégique qui prendra en charge de façon plus explicite la problématique de la production, et prévoir par conséquent des appuis en matière d'amélioration des rendements et de la production de noix de bonne qualité.

On peut aussi relever que le travail de mise en place de l'interprofession n'était pas prévu dans le cadre logique initial. Il s'avère cependant important pour le développement de la filière.

5.2.2. Dispositif de pilotage, de coordination du projet

Le projet est placé sous la maîtrise d'ouvrage du Ministère de l'Agriculture à travers la DNA. Le partenariat avec la DNA a bien fonctionné selon les acteurs rencontrés. L'Etat malien et l'AECID ont bien respecté leurs engagements prévus dans le protocole administratif.

Le comité de pilotage du projet a été créé par arrêté du Ministre de l'Agriculture. Ce comité n'a pu se réunir régulièrement à cause des problèmes intervenus dans la coopération entre les pays de l'UE et le Mali, suite à la crise institutionnelle de 2012-2013. Il n'a donc pu pas jouer convenablement son rôle d'approbation, de suivi et contrôle sur le projet.

La mise en place d'un organe de pilotage est une pratique courante dans les projets/programmes au Mali. Dans le cas du projet CTARS, il convient de noter que la création du comité de pilotage ne trouve pas sa source dans l'accord de financement ou dans le document de projet. Les ressources pour assurer son fonctionnement ont été par conséquent occultées.

Cette situation doit donc être corrigée, dans le cadre d'un refinancement éventuel.

Le bicéphalisme en matière de coordination (coordinatrice nationale, coordinateur expatrié), il a facilité l'appropriation du projet par le Ministère de l'Agriculture. Cependant, il ne repose pas sur une description et une répartition détaillées de tâches entre les coordinateurs, dans le document de projet. Cette situation doit aussi être clarifiée à l'avenir même s'il ne pose pas de problème pour le moment.

5.2.3. Le dispositif opérationnel de mise en œuvre

La mise en œuvre repose sur une équipe de projet comprenant trois types de ressources :

- les agents privés recrutés par le projet ;
- les agents de l'Etat venant des services techniques de l'Agriculture, qui assurent l'appui conseil et le suivi de proximité ;
- les prestataires de services qui ont surtout assuré les formations spécifiques

L'équipe d'évaluation estime que l'utilisation d'agents de l'Etat a permis d'asseoir rapidement la capacité d'intervention du projet par rapport à l'appui conseil. Cette approche a cependant souffert des perturbations intervenues dans le partenariat AECID-Etat. La suspension des

agents de l'Etat a créé une démotivation au niveau de ces agents et une rupture dans l'accompagnement.

Le recours aux prestataires n'a pas été très courant. Le coût des prestations est la principale raison invoquée par l'équipe de coordination du projet.

Les ressources propres au projet (personnes directement sous contrat), laissent paraître une très forte capacité professionnelle au niveau des agents (coordinateur des formations, chargé de marketing et commercialisation, administrateur financier).

L'utilisation du coordinateur des formations dans les activités de formation ne lui permet pas de dégager un temps suffisant pour assurer les formations et le suivi régulier des coopératives.

La faible capacité des agents du projet à expliquer plusieurs décisions prises au niveau de la coordination, amènent l'équipe d'évaluation à s'interroger sur la fluidité de la communication entre l'équipe de terrain basée à Bougouni et l'équipe de coordination plutôt présente à Bamako.

En maintenant le même dispositif pour une éventuelle deuxième phase, il conviendrait d'accroître la participation des agents des secteurs agricoles basés dans les communes, au dispositif opérationnel du projet. Environ une vingtaine d'agents de vulgarisation des secteurs d'agriculture sont actuellement basés dans les communes d'intervention.

| CONSTATS | |
|---|--|
| La structure d'objectifs, résultats et activités du projet a-t-elle été bien définie ? | La structure des objectifs, résultats et activités a bien été définie. Il existe des liens logiques bien établis entre les objectifs de ce projet, les résultats atteints et les activités mises en œuvre. Les acteurs rencontrés ont une perception claire de la logique d'intervention du projet. |
| De possibles synergies peuvent-elles être établies avec d'autres projets programmes dans la zone et au Mali? | L'équipe n'a pas constaté de synergie entre CTARS et les programmes mises en œuvre par d'autres partenaires dans la zone d'intervention. Cependant des pistes de collaboration peuvent être explorées notamment avec le Programme d'Appui à la Formation professionnelle (PAFA), le Programme aux Filières Agricoles (PROFIL), Programme d'Appui au Développement Economique Régional (ADER) qui apportent des appuis institutionnels et technique aux mêmes populations |
| Est-ce que l'arbre de problèmes et l'arbre d'objectifs sont en ce moment en vigueur ? En cas négatif, quels sont les arbres de problèmes et d'objectifs pertinents actuellement ? | L'arbre des problèmes et l'arbre des objectifs sont en ce moment en vigueur. Cependant la prise en compte des aspects d'amélioration de la production nécessitera l'introduction d'un troisième objectif spécifique qui prendra en charge les appuis au niveau de ce maillon |

APPRECIATION SUR LA COHERENCE

Le projet est cohérent dans sa recherche d'objectif global et stratégique. Les problématiques identifiées sont en adéquation avec les résultats recherchés et les activités mises en œuvre. Des améliorations doivent cependant être prévues sur les volets « appui à la production », « finalisation de l'interprofession » et « appui aux exportations » en adoptant une approche chaîne de dans la perspective d'un développement de la filière.

Il existe aussi une cohérence entre les objectifs de renforcement des capacités et le dispositif de mise en œuvre du projet, basé sur la collaboration entre l'équipe de projet et les services techniques du Ministère de l'Agriculture, mobilisables à long terme. Ce dispositif est pertinent et efficace.

5.3. L'efficacité

| | | |
|--|---|---|
| | QUESTION PRINCIPALE D'EVALUATION | Est-ce que tous les résultats et les réalisations prévus du projet ont-ils été atteints ? Quel est le niveau d'exécution des activités planifiées. |
|--|---|---|

5.3.1. La matérialité des réalisations :

Le taux de réalisation des activités du projet est très élevé pour l'axe stratégique 1 et assez faible pour l'axe stratégique 2. Cette situation s'explique par le fait que, dans le contexte de mise en œuvre qui a été particulièrement difficile, TRAGSA a d'abord donné la priorité au premier axe stratégique.

Au niveau de l'axe stratégique 1

Le tableau qui suit donne le niveau d'exécution des activités par rapport aux prévisions du document de projet.

Tableau : Niveau de réalisation des activités

| | RESULTATS | UNITE | RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTEINTS | | | Taux de réalisation |
|--------------|--|---------|--------------------|--------------------|------|-------------|---------------------|
| | | | | 2011-2013 | 2014 | 2011 - 2014 | |
| R 1.1 | Les producteurs réalisent des ventes groupées et formalisées de quantités notables de noix | | | | | | |
| A.1.1.0. | Accompagnements aux groupes de producteurs (agents de terrain) | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A1.1.1 | Identification de 21 communes bénéficiaires des centres principaux de production | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 1.1.2 | Diffusion et sensibilisation des activités et stratégie du projet dans les communes sélectionnées (villages) | village | 63 | 126 | | 126 | 200% |
| A 1.1.3 | Formation des membres des groupes de producteurs sur l'associationnisme | Coop | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 1.1.4 | Formation aux responsables des groupes de producteurs en gestion | Coop | 21 | 18 | | 18 | 86% |

| | | | | | | | |
|--------------|--|---------|----|-----|------|------|------|
| A 1.1.5 | Conception et construction de 21 centres de noix | commune | 21 | 7 | | 7 | 33% |
| A 1.1.5 | Conception et construction de 3 sièges d'union + centres de formation | cercle | 3 | 0 | 2 | 2 | 67% |
| A 1.1.6 | Soutien à l'accès au crédit, à l'achat et à la vente de la noix | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| | | | | | | | |
| R 1.2 | Connaissance des acteurs de la chaîne de commercialisation et des opportunités du marché | | | | | | |
| A 1.2.1 | Suivi régulier des acteurs du secteur | Mois | 24 | 11 | 8 | 19 | 79% |
| 1.2.2 | Création d'un bulletin annuel à bambara sur le secteur | ut | 3 | 0 | | 0 | 0% |
| A 1.2.3 | Études de marché | ut | 3 | 0 | 0,1 | 0,1 | 3% |
| | | | | | | | |
| R 1.3 | Connaissance et diffusion des données du secteur | | | | | | |
| A 1.3.1 | Création d'un site Internet du secteur de l'anacarde à Sikasso | ut | 1 | 0 | 0,05 | 0,05 | 5% |
| A 1.3.2 | Inventaire des plantations d'anacarde | ut | 1 | 0,8 | | 0,8 | 80% |
| | | | | | | | |
| R 1.4 | Renforcement des liens horizontaux entre les acteurs de la chaîne | | | | | | |
| A 1.4.1 | Organisation des commerçants de noix brute en associations professionnelles | cercle | 3 | 3 | | 3 | 100% |
| A 1.4.2 | Journées annuelles de l'anacarde | Edition | 3 | 2 | 1 | 3 | 100% |
| A 1.4.3 | Voyages de formation et de mise en relation des différents acteurs du secteur au Mali et dans les pays limitrophes | voyage | 8 | 2 | 1 | 3 | 38% |
| | | | | | | | |
| R 1.5 | Systèmes de conditionnement de la noix améliorés | | | | | | |
| A 1.5.1 | Formation des producteurs et des commerçants aux bonnes pratiques de récolte et de post récolte | commune | 21 | 18 | 21 | 39 | 186% |
| A 1.5.2 | Équipement des centres d'approvisionnement en matériel pour le conditionnement et la conservation de la noix | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 1.5.3 | Ateliers de formation pour la gestion des emballages et des stocks | commune | 21 | 18 | 0 | 18 | 86% |
| A 1.5.4 | Ateliers de formation pour l'utilisation, le retien et la fabrication de calibreuses et du matériel de conditionnement | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| | | | | | | | |
| R 2.1 | Les groupes de producteurs/transformateurs transforment les produits de l'anacarde (noix et pomme) | | | | | | |
| A 2.1.1 | Mise en marche de 21 centres communaux de transformation de sous-produits de l'anacarde. | commune | 21 | 9 | | 9 | 43% |
| A 2.1.2 | Ateliers pour la formation de groupes de femmes transformatrices | commune | 21 | 0 | | 0 | 0% |

| | | | | | | | |
|--------------|--|---------|----|----|----|----------|------|
| A 2.1.3 | Formation d'artisans locaux pour l'entretien et la réparation d'équipements semi - manuels de transformation | cercle | 3 | 0 | | 0 | 0% |
| A 2.1.4 | Formation sur les techniques de transformation et de conservation de la pomme de cajou et utilisation des équipements | Commune | 21 | 6 | 12 | 18 | 86% |
| A 2.1.5 | Formation sur les techniques de transformation de la noix d'anacarde et utilisation des équipements | commune | 21 | 6 | 12 | 18 | 86% |
| A 2.1.6 | Ateliers pour la gestion de biens collectifs | Commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 2.1.7 | Ateliers de formation à la vente | Commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 2.1.8 | Accompagnement des groupes de transformateurs en matière de vente et gestion et opération des équipements collectifs | Commune | 21 | 0 | 12 | 12 | 57% |
| | | | | | | 0 | |
| R 2.2 | La consommation de l'anacarde et de ses sous-produits sur les marchés locaux et nationaux augmente | | | | | 0 | |
| A 2.2. 1 | Sensibilisation sur l'importance nutritionnelle et économique de la noix et de la pomme de cajou et de leurs sous-produits | | 21 | 42 | 0 | 42 | 200% |
| A 2.2.2 | Promotion de l'anacarde, de la pomme de cajou et de leurs sous-produits | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| | | | | | | | |

Le projet a réalisé ses meilleurs taux d'exécution au niveau des activités de renforcement des capacités : formation des membres des groupes de producteurs sur l'associationnisme, formation aux responsables des groupes de producteurs en gestion, formation sur l'évaluation de la qualité de la noix.



Equipements déposés dans le magasin en attendant la prochaine campagne à Manankoro.

Le taux de réalisation des activités inscrites à ce niveau est généralement supérieur à 80%. De même pour toutes ces activités, le taux d'atteinte des groupes cibles est significatif et dépasse dans plusieurs cas les prévisions initiales (Cf Annexe 2).

Sous ce même objectif stratégique, un retard significatif est constaté dans la mise en œuvre du projet au niveau des points suivants :

- la construction des magasins de vente
- la création d'un bulletin annuel en bambara¹
- la création d'un site internet

Ces retards s'expliquent par la suspension ou la réduction de financement, suite à la crise institutionnelle survenu en 2012-2013.

Au niveau de l'axe stratégique 2, les formations sur les techniques de transformation et de conservation de la pomme de cajou et l'utilisation des équipements, les formations sur les techniques de transformation de la noix d'anacarde et utilisation des équipements, les ateliers pour la gestion de biens collectifs et ateliers de formation à la vente connaissent un niveau d'exécution très satisfaisant (86%).

Les formations de groupes de femmes transformatrices et les formations d'artisans locaux pour l'entretien et la réparation d'équipements semi manuels de transformation, en cours au moment de l'évaluation, connaissent des taux d'exécution de 0% au mois de septembre 2014.²

Le taux d'atteinte des acteurs ciblés par les activités de formation a été établi. Il est assez élevé

Tableau : Nombres d'acteurs touchés par les activités de formation/information

| | RESULTATS | Cible | Nombre de personnes touchées | | | Taux de couverture |
|----------|--|-------------|------------------------------|-----------|------------|--------------------|
| | | | 2011-2013 | 2014 | Total | |
| 1 | Formation des membres des groupes de producteurs sur l'associationnisme | | | | | |
| | Producteurs/productrices | 3150 | 327 | 57 | 384 | 12% |
| | Transformatrices | 210 | 150 | | 150 | 71% |
| | Commerçants | 25 | 218 | | 218 | 872% |
| | Agents de projet | 5 | 6 | | 6 | 120% |
| | Totaux | 3390 | 701 | 57 | 758 | 22% |
| 2 | Formation de responsables des groupes de producteurs en gestion | | | | | |
| | Producteurs/productrices | 3150 | 724 | 57 | 781 | 25% |

¹ Dans la reformulation du projet après la réduction budgétaire, cette activité a été éliminée.

² Ces formations ont commencé et sont en cours au moment de l'évaluation

| | | | | | | |
|----------|---|--------------|-------------------------------------|------------|---------------------------|-------|
| | Transformatrices | 210 | 50 | | 50 | 24% |
| | | 3360 | 774 | 57 | 831 | 25% |
| 3 | Formation en techniques d'élaboration de contrats | | | | | |
| | Producteurs/productrices | 3150 | 460 | 57 | 517 | 16% |
| | Commerçants | 25 | 306 | | 306 | |
| | Agents de projet | 5 | 6 | | 6 | 120% |
| | RESULTATS | Cible | Nombre de personnes touchées | | Taux de couverture | |
| | Agents d'encadrement des services techniques | 40 | 8 | | 8 | 20% |
| | Totaux | 3220 | 780 | 57 | 837 | 26% |
| | | | | | | |
| 4 | Formation des producteurs et des commerçants aux bonnes pratiques de récolte et post-récolte | | | | | |
| | Producteurs/productrices | 3150 | 402 | 111 | 513 | 16% |
| | Commerçants | 25 | 268 | 37 | 305 | 1220% |
| | Agents de projet | 5 | 6 | | 6 | 120% |
| | totaux | 3180 | 676 | 148 | 824 | 26% |
| | | | | | | |
| 5 | Ateliers de Formation pour la gestion des emballages et des stocks. | | | | | |
| | Producteurs/productrices | 3150 | 368 | 57 | 425 | 13% |
| | Commerçants | 25 | 183 | | 183 | 732% |
| | Agents de terrain et cadre du projet | 7 | 8 | | 8 | 114% |
| | Totaux | 3182 | 559 | 57 | 616 | 19% |
| | | | | | | |
| 6 | Ateliers de formation pour l'évaluation de la qualité de la noix | | | | | |
| | | | | | | |
| | Producteurs/productrices | 3150 | 1781 | | 1781 | 57% |
| | Commerçants | 25 | 288 | | 288 | |
| | Agents de terrain et cadre du projet | 7 | 8 | | 8 | 114% |
| | Agents d'encadrement des services techniques | 40 | 47 | | 47 | 118% |
| | Totaux | 3222 | 2124 | 0 | 2124 | 66% |
| | | | | | | |
| 7 | Formation sur les techniques de transformation de la pomme d'anacarde et utilisation des équipements | | | | | |
| | Transformatrices | 208 | 150 | 79 | 229 | 110% |
| | Totaux | 208 | 150 | 79 | 229 | 110% |
| | | | | | | |
| 8 | Formation sur les techniques de transformation de la noix d'anacarde et utilisation des équipements | | | | | |
| | | | | | | |
| | Transformatrices | 210 | 108 | 72 | 180 | 86% |
| | Totaux | 210 | 108 | 72 | 180 | 86% |

| | | | | | | |
|-----------|---|--------------|-------------------------------------|----------|---------------------------|-------------|
| | | | | | | |
| 9 | Ateliers pour la gestion des biens collectifs | | | | | |
| | RESULTATS | Cible | Nombre de personnes touchées | | Taux de couverture | |
| | | | | | | |
| | Producteurs/productrices | 210 | 135 | | 135 | 64% |
| | Totaux | 210 | 135 | 0 | 135 | 64% |
| | | | | | | |
| 10 | Ateliers de formation pour la vente | | | | | |
| | Producteurs/productrices | 210 | 135 | | 135 | 64% |
| | Totaux | 210 | 135 | 0 | 135 | 64% |
| | | | | | | |
| | Sensibilisation sur l'importance nutritionnelle et économique de la noix et de la pomme de cajou et de leurs sous-produits | | | | | |
| | Transformatrices | 210 | 2000 | | 2000 | 952% |
| | Totaux | 210 | 2000 | 0 | 2000 | 952% |

De façon générale, les producteurs estiment que les besoins sont couverts en grande partie.

Pour les commerçants, le projet doit s'investir davantage dans leur accompagnement pour un meilleur fonctionnement des structures mises en place.

Au niveau des transformatrices, les soucis sont surtout exprimés par rapport au niveau d'équipement des unités de transformation.

5.3.2. La qualité des réalisations

L'équipe d'évaluation a cherché à apprécier la qualité des réalisations. Les infrastructures et les équipements réalisés sont apparemment de très bonne qualité.

En ce qui concerne les réalisations en matière de formation, la visite d'un atelier de formation de femmes à Doussoudiana et la revue de quelques modules et support de formation donnent une très bonne impression sur la qualité des formations.

Deux stratégies de formation ont été appliquées :

- la stratégie de formation en cascade : L'expert du projet ou un prestataire privé assure la formation des agents de projet (AdT). Ceux-ci forment à leur tour des animateurs/relais et les animateurs font enfin des restitutions au grand public au niveau des villages ;
- la stratégie de formations directes dans les communes : les formations sont délocalisées dans les communes, elles sont directement assurées par l'équipe du projet ou les prestataires privés.

Les deux stratégies ont eu des avantages et des inconvénients.

Tableau : Analyse des stratégies de formation

| Approches | Ressources | Avantages | Risques/limites |
|-----------|------------|-----------|-----------------|
| | | | |

| | utilisées | | |
|-----------------------|--|---|--|
| Formations en cascade | Experts du projet | Maîtrise des modules Compréhension des enjeux et participation à la dynamique Motivation | Manque de temps pour s'occuper d'autres activités de projet Ressources limitées pour atteindre un grand nombre de bénéficiaires |
| | Prestataires privés | Maîtrise des modules Réponse aux besoins spécifiques | Coûts élevés Intérêts pour le gain financier Faible connaissance de la logique d'ensemble du projet |
| | Agents de projets ou des services techniques | Compréhension des enjeux et participation à la dynamique Consolidation les effets par un accompagnement pratique | Les AdT ont d'autres occupations |
| | Relais | Couverture d'un nombre plus élevé de bénéficiaires Durabilité du système | Capacité d'enseignement limitée Faible maîtrise des modules Difficile contrôle sur la qualité des restitutions |
| Formations directes | Experts du projet | Maîtrise des modules Compréhension des enjeux et participation à la dynamique Motivation | Manque de temps pour s'occuper d'autres activités de projet Ressources limitées pour atteindre un grand nombre de bénéficiaires |
| | Prestataires privés | Maîtrise des modules Réponse aux besoins spécifiques | Coûts élevés Intérêts pour le gain financier Faible connaissance de la logique d'ensemble du projet |

Les échanges avec les producteurs, les responsables des coopératives et les transformatrices, l'équipe a pu vérifier que les participants aux formations sont capables de restituer les informations reçues, dans leurs grandes lignes. Mais vu le niveau d'instruction des acteurs et les pesanteurs socio cultures et économiques, l'équipe d'évaluation est assez sceptique par rapport aux changements de comportement induits par ces formations dans plusieurs domaines. Dans les 18 coopératives sélectionnées les constats suivant ont été faits :

- les listes de membres de coopérative ne sont à jour dans seulement 66% des coopératives
- les cahiers de gestion des coopératives ne sont pas tenus avec soin dans 45% des coopératives.
- les plans de campagne ne sont bien établis dans 66% des 18 coopératives

On peut cependant constater que les modules de formations techniques (bonnes pratiques de récolte et post récolte, transformation de la pomme et de la noix) sont assez bien maîtrisés³. Près de 94% des producteurs se disent capables de pratiquer les techniques acquises sans appui ou avec peu d'appui.

5.3.3. Appréciation du niveau d'atteinte des résultats

Le niveau d'atteinte de chaque résultat a été établi à partir des données collectées dans les rapports d'activités et bilans de campagne. Ces données ont été ensuite comparées avec celles recueillies sur le terrain (documents des coopératives). Il n'existe pas d'écarts significatifs entre ces différentes sources. Ce qui a conduit l'équipe, à retenir plusieurs données fournies dans les rapports, qui sont jugées assez fiables.

Les niveaux d'atteinte des résultats ont été appréciés par rapport aux objectifs fixés dans le cadre logique en retenant le ou les valeurs cibles des indicateurs de résultat, comme éléments de référence. L'équipe a ensuite déterminé, les niveaux de réalisation de ces valeurs cibles.

Le tableau ci-dessous fait l'état des lieux du niveau de réalisation des objectifs de résultats :

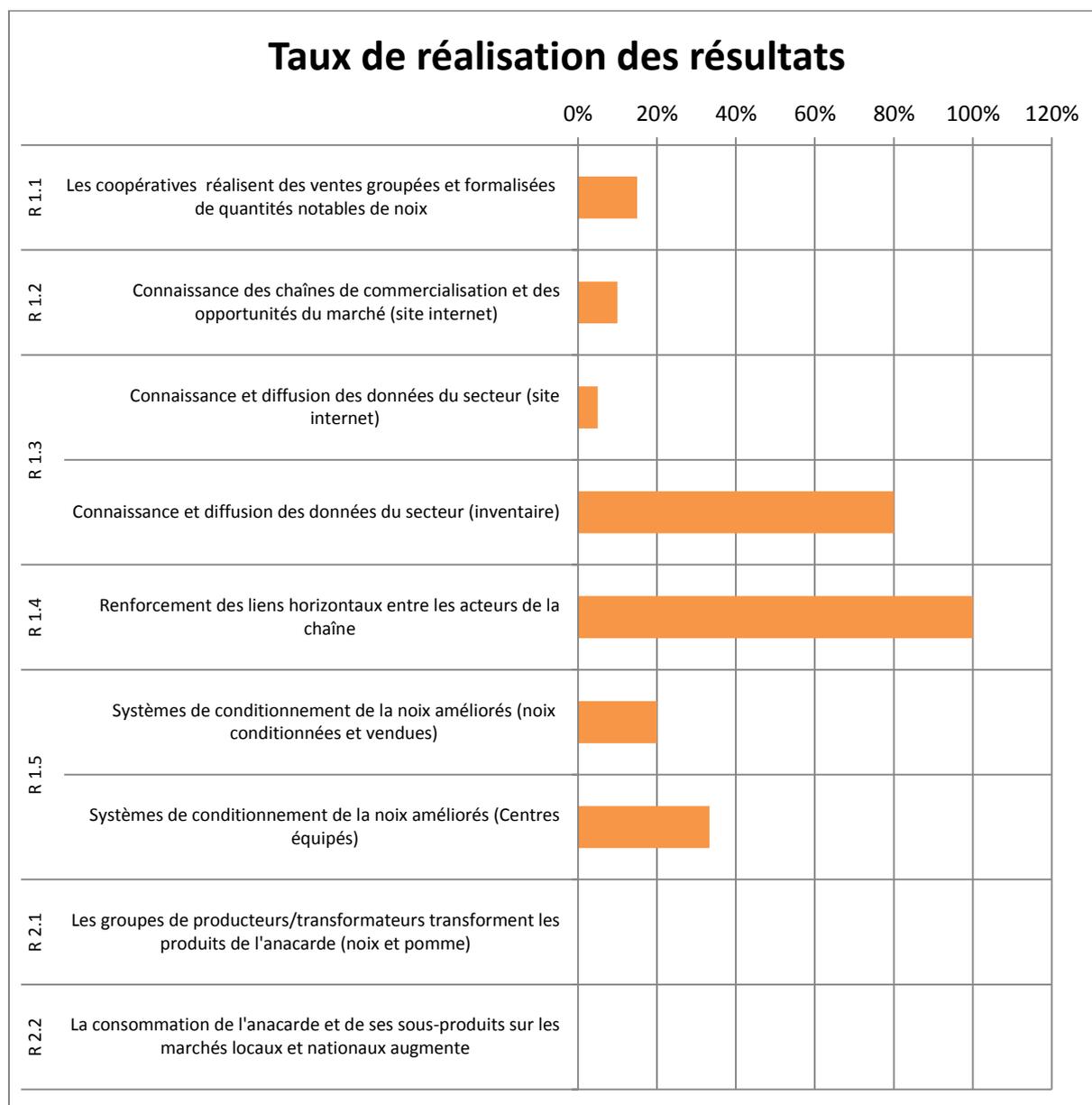
³ L'évaluation ayant été réalisée hors saison anacarde, nous nous sommes contentés des déclarations faites par les bénéficiaires eux même

TABLEAU D'ANALYSE DES RESULTATS PAR INDICATEUR

| | RESULTATS | RESULTATS ATTENDUS | VALEURS CIBLES | RESULTATS ATTEINTS | TAUX DE REALISATION DE L'INDICATEUR | TAUX DE REALISATION FINANCIERE | COMMENTAIRES |
|-------|---|---|----------------|--------------------|-------------------------------------|--------------------------------|--|
| R 1.1 | Les coopératives réalisent des ventes groupées et formalisées de quantités notables de noix | 20 coopératives font un approvisionnement de noix de leurs membres à la fin du projet | 20 | 3 | 15% | 40% | Cet indicateur n'étant pas très précis, l'équipe a compté uniquement les coopératives qui collectent 50%des productions de leurs membres. La réalisation de ce résultat reste le plus grand défi pour le projet. La réalisation des infrastructures à connu des arrêts, dus aux ruptures dans le financement. Le renforcement des capacités des organisationnelles des coopératives, la sensibilisation et la mise en place d'un dispositif performant de commercialisation sont nécessaire pour atteindre l'objectif à moyen terme. |
| | | NOUVEAU : 20 coopératives collectent et vendent 50%des productions de leurs membres | | | | | |
| R 1.2 | Connaissance des chaînes de commercialisation et des opportunités du marché | Site Internet avec information des acteurs du secteur | 1 | 0,1 | 10% | 51% | Les TDR du site ont été élaborés. L'atteinte de l'objectif peut être assurée avant la fin de la phase |
| R 1.3 | Connaissance et diffusion des données du secteur (site internet) | Site Internet pour information sur les prévisions de production et d'achat | 1 | 0,05 | 5% | 58% | Les termes de référence sont élaborés. L'objectif peut être atteint avant la fin de la phase |
| | Connaissance et diffusion des données du secteur (inventaire) | Inventaire des plantations | 1 | 0,80 | 80% | 91% | L'essentiel des travaux est réalisé sur le terrain. La finalisation de la banse est en cours. L'objectif est réalisation dans un court délai. |
| R 1.4 | Renforcement des liens horizontaux entre les acteurs de la chaîne | Célébration des journées de l'anacarde à partir de la 2è année | 3 | 3 | 100% | 58% | L'objectif est parfaitement réalisé avec des effets importants sur le développement de la filière |
| R 1.5 | Systèmes de conditionnement de la noix améliorés (noix conditionnées et vendues) | 75 % des noix originaires des centres d'approvisionnement sont conditionnés avant la vente à la fin du projet | 75 | 15 | 20% | 65% | Idem pour R.1.1 |

| | RESULTATS | RESULTATS ATTENDUS | VALEURS CIBLES | RESULTATS ATTEINTS | TAUX DE REALISATION DE L'INDICATEUR | TAUX DE REALISATION FINANCIERE | COMMENTAIRES |
|--------------|--|---|----------------|--------------------|-------------------------------------|--------------------------------|---|
| | Systèmes de conditionnement de la noix améliorés (Centres équipés) | Procédés et équipements de qualité en marche dans les centres d'approvisionnement et de vente | 21 | 7 | 33% | 65% | L'objectif est faiblement atteint. L'équipement des centres se fait au rythme de la construction des magasins. |
| R 2.1 | Les groupes de producteurs/transformateurs transforment les produits de l'anacarde (noix et pomme) | Les unités de transformation transforment 50 % de leur capacité à la fin de la 4 ^e année | 50% | 0% | 0% | 20% | Avec les nombreuses reformulations et les réductions de financement, le volet transformation n'a été une grande priorité pendant la période de la phase actuelle. Les appuis ont repris dans ce volet avec les formations et la dotation des groupes de femmes en équipements. Les premiers résultats sont attendus pour la prochaine campagne de production. |
| R 2.2 | La consommation de l'anacarde et de ses sous-produits sur les marchés locaux et nationaux augmente | Présence de sous-produits de l'anacarde sur le marché local et national avec étiquettes des groupes locaux Fiches promotionnelles | 1 | | | 45% | De petites unités individuelles initiées par ont été répertoriées à Yanfolila, Kolondiéba. Leurs productions sont écoulées au niveau local. Elles contribuent à une meilleure connaissance des produits de l'anacarde par les populations de la zone |

Tableau : Interprétation graphique du niveau de réalisation des objectifs opérationnels



Le graphique montre que le projet réalise ses meilleurs résultats au niveau du R.1.3. (Connaissance des données sur le secteur - Inventaire) et R.1.4. (Renforcement des liens avec les acteurs de la filière) et R1.5 dans une moindre mesure. Ces trois résultats constituent une base importante pour le développement futur de la filière.

Au niveau des résultats R.1.2 (Connaissance des chaînes de commercialisation et des opportunités du marché - Etude) et R.1.3 (Connaissance et diffusion des données du secteur (site internet), les résultats obtenus sont faibles. Ceci s'explique également par la suspension du financement.

Les résultats R.1.1. (Les coopératives réalisent des ventes groupées et formalisées de quantités notables de noix (50% de la noix produite)), et R1.5 du projet (Noix conditionnée et vendue dans des centres construits et équipés) sont assez mitigés. L'équipe d'évaluation a fait deux constats :

- le faible niveau de réalisation des infrastructures de stockage, (33% de la prévision), qui s'explique par les ruptures intervenues dans le financement. Cette situation peut être rapidement corrigée si des ressources sont rapidement mises à disposition
- le niveau des ventes dans les centres par les coopératives est encore très faible. Il est estimé à 15% de la production totale de la zone soit 20% de l'objectif fixé par l'indicateur ;

Le défi majeur du projet se situe à ce niveau. Les difficultés constatées sont assez nombreuses :

- le manque de ressources suffisantes pour acheter au comptant la noix ; les producteurs qui sont pauvres pour la plupart, préfèrent les ventes au comptant pour faire face à leurs besoins ;
- lorsque les prix de démarrage sont annoncés, les pisteurs et commerçants (burkinabés pour la plupart), offrent des prix plus alléchantes ; ce qui « détournent » les producteurs de leurs coopératives ;
- les commerçants sont beaucoup plus prompts à réagir aux fluctuations de prix ;
- face à la fluctuation des prix sur le marché, et à l'absence de contrats de vente formels, les coopératives de producteurs et de commerçants sont réticentes à faire recours au financement bancaire pour financer leur campagne de commercialisation ;
- les pisteurs se déplacent dans les champs et collectent la noix sur place contrairement aux coopératives et aux unions qui ne disposent pas de moyens de transport ;
- les commerçants et les pisteurs ne sont pas regardants sur la qualité de la noix : à prix égal, la quantité vendue à un commerçant est potentiellement plus élevée
- les commerçants qui collectent la noix dans la zone ne sont que de simples intermédiaires par qui transite l'argent. Ils n'ont ni une capacité financière importante, ni une capacité de négociation avec les exportateurs;
- Il existe encore beaucoup de problèmes de gouvernance au niveau des coopératives et une perte de confiance entre les membres: manque de communication interne, mauvaise utilisation des ressources, faible intérêt de certains responsables pour l'activité (ils ont d'autres occupations qui leurs sont prioritaires), pas de renouvellement des équipes dirigeantes, etc.,
- L'esprit coopératif n'est pas encore bien compris: la professionnalisation n'est pas mise en avant ; les coopératives sont ouvertes à tout le monde sans qu'il ne soit mis d'accent sur le respect des règles d'adhésion et de participation.
- Le rôle des unions de producteurs dans les processus de commercialisation est encore très faible;
- Il n'y a pas un partage clairs de rôles entre les organisations de producteurs et les organisations de commerçants ;



Séance de diagnostic de la coopérative à Zantiébougou pendant l'évaluation externe

La stratégie d'appui pour la réalisation des ventes groupées, ne semble pas très claire. Pour la commercialisation, CTARS semble à la fois s'intéresser aux coopératives, aux unions, aux associations de petits commerçants et aux exportateurs.

Les producteurs apprécient bien la construction des magasins de stockage. L'existence de magasins permet de stocker les produits lorsque les prix sont très bas sur le marché. Les capacités de stockages des magasins sont assez importantes. La quantité de produits stockée dans les magasins dépasse rarement 20 tonnes pour une durée de stockage qui se situe entre 15 jours et 3 mois. Si l'utilité des magasins n'est pas à discuter, leur dimensionnement doit se faire en tenant compte de plusieurs paramètres : production de la zone, magasins pour coopératives, magasins pour unions etc.

La réalisation de ventes groupées par les coopératives suppose des producteurs motivés et rassurés par des gains financiers plus importants. Or il ressort de l'analyse de cette situation que les circuits de commercialisation sont assez variés. L'adhésion des producteurs à un système de vente groupée suppose :

- des coopératives bien fonctionnelles
- une capacité importante de stockage sans détérioration de la qualité de la noix
- des produits en quantité suffisante pour négocier avec des acheteurs fiables
- un système de financement qui permet de collecter efficacement la noix et de payer les producteurs à des échéances convenues.

Pour les résultats R.2.1 (Les groupes de producteurs/transformateurs transforment les produits de l'anacarde (noix et pomme)et R.2.2 (La consommation de l'anacarde et de ses sous-produits sur les marchés locaux et nationaux augmente), les résultats sont insignifiants.

Avec la suspension du financement, la mise en place des infrastructures et des équipements de transformation n'a pas été effectuée. L'équipe d'évaluation a cependant constaté que des formations assez récentes ont été opérées sur le volet transformation avec remise de matériels aux groupements de femmes. Les premiers résultats liés à la transformation ne pourront être

évalués qu'après la prochaine saison de production. Cependant il est ressorti des entretiens individuels, que plus de 60% de femmes formées à la transformation de la pomme ont pratiqué au moins une fois, la production de jus, de sirop, de confiture ou de pomme séchée, pour leurs propres besoins alimentaires.

Autres résultats :

- L'équipe d'évaluation relève d'autres résultats du projet qui concourent au renforcement de la filière:
- **la construction d'une capacité nationale d'intervention dans la filière anacarde :** ce résultat est le fruit de formations⁴ adressées aux membres de l'équipe de projet, d'agents des services techniques de l'Etat (secteurs agricultures, DRA, DNA) qui ont permis une amélioration des connaissances par rapport à l'anacarde : connaissance générale de la filière, connaissance de bonnes techniques de récolte et de post-récolte de l'anacarde, de gestion des emballages et des stocks, techniques de transformations de la pomme et de la noix de cajou, de techniques d'inventaire et procédure de collecte des données des parcelles avec la PDA (Personnel Digital Assistant) ou ordinateurs de poches, formation sur le logiciel ARPAD au profit des techniciens, etc.
- **le renforcement des capacités logistiques d'intervention des services techniques et l'amélioration des conditions de travail des secteurs Agricultures, de la coordination nationale et des points focaux DNA, DRA :** construction de deux bureaux et acquisition d'un véhicule 4 x 4 pick-up pour le secteur agriculture de Yanfolila, achat et installation des six panneaux solaires pour l'électrification du bureau du Secteur de l'Agriculture de Kolondiéba, réfection de la toiture du bureau et de la latrine du Secteur de l'Agriculture de Bougouni.
- **le démarrage de l'étude d'identification nationale des bassins de production d'anacarde (EINBPA) :** Cette étude est nécessaire pour réaliser le diagnostic de la filière dans la perspective de mise en place de l'interprofession;
- **l'inscription de la FENACOOOPAM et de l'AMEC comme membres de l'ACA** et la participation de deux responsables du projet à la conférence annuelle de l'ACA (Alliance Africaine de Cajou) en septembre 2011 à Banjul ;

5.3.4. Appréciation du niveau d'atteinte des objectifs stratégiques :

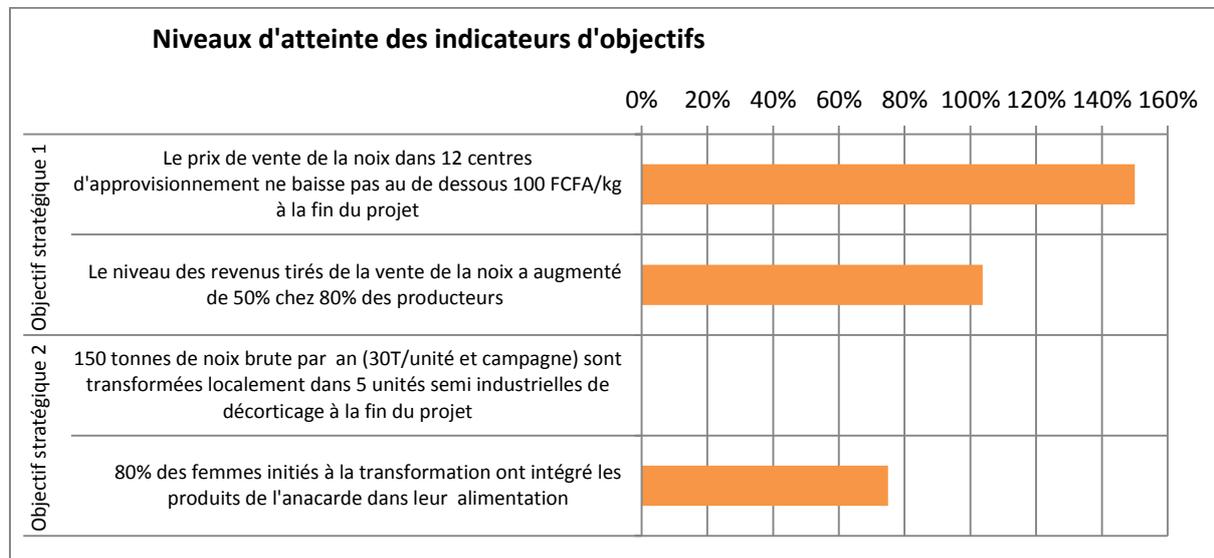
En principe, le niveau d'atteinte des objectifs stratégiques doit être apprécié en se référant à des indicateurs déjà définis dans le cadre logique. L'équipe d'évaluation ayant considéré que les indicateurs existants ne suffisent pas pour faire cette appréciation, a proposé deux autres indicateurs (en bleu dans le tableau).

Les données collectées pour informer ces nouveaux indicateurs résultent d'un sondage effectué auprès de 50 producteurs. Il s'agit donc pour le moment d'un travail qui a ses limites mais qui pourrait être complété avant l'évaluation finale. Il permettra alors d'être plus catégorique sur les conclusions par rapport aux objectifs.

⁴ Ces formations n'ont pas été systématiquement adressées à l'ensemble des acteurs d'appui cités ici, mais les participations aux différents modules ont été décidées lorsque qu'elles s'avéraient pertinentes.

Tableau : Niveau d'atteinte des objectifs

| | INDICATEURS | VALEURS CIBLES | RESULTATS ATTEINTS | TAUX DE REALISATION DE L'INDICATEUR | COMMENTAIRES |
|-------------------------------|---|----------------|--------------------|-------------------------------------|--|
| Objectif stratégique 1 | Le prix de vente de la noix dans 12 centres d'approvisionnement ne baisse pas au de dessous 100 FCFA/kg à la fin du projet | 12 | 18 | 150% | Le prix de vente ont été partout supérieur à 100 FCFA/kg dans les 18 coopératives sélectionnées |
| | NOUVEAU : Le niveau des revenus tirés de la vente de la noix a augmenté de 50% chez 80% des producteurs | 80 | 83 | 104% | Sur 35 personnes ayant une idée précise de leur revenu avant et après le démarrage de projet, 29 ont déclaré une augmentation de plus de 50% |
| Objectif stratégique 2 | 150 tonnes de noix brute par an (30T/unité et campagne) sont transformées localement dans 5 unités semi industrielles de décorticage à la fin du projet | 5 | 0 | 0% | |
| | NOUVEAU : 80% des femmes initiés à la transformation ont intégré les produits de l'anacarde dans leur alimentation | 80 | 60 | 75% | |



A l'analyse, nous pouvons affirmer que l'objectif stratégique 1 est atteint. Le prix moyen de la noix a été partout maintenu au-dessus de 100 FCFA et les producteurs ont pu ainsi améliorer leurs revenus. Pour les producteurs, les raisons de cette hausse spontanée du prix de la noix sont : l'impact des journées de l'anacarde et la fixation du prix de démarrage, la diffusion de l'information sur les prix et les tendances du marché, par les organisations coopératives et les unions, après la journée de l'anacarde. Tout en partageant cette analyse, l'équipe d'évaluation estime que la mise en place d'un système performant de vente groupée pourrait consolider la tendance à la hausse des prix et des revenus de façon durable.

| CONSTATS | |
|--|---|
| Les objectifs spécifiques du projet ont – ils été atteints ? | L'objectif spécifique n°1 est atteint L'objectif spécifique n°2 n'est pas encore atteint |
| Autres effets non prévus sont – ils été relevés ? | La reconnaissance par les collectivités de l'importance de la filière et la prise en compte du secteur dans les plans de développement de certaines collectivités |
| Est-ce que le projet a-t-il eu des effets sur la filière de l'anacarde | L'intérêt plus accrue des acteurs étatiques pour la filière |

CONCLUSION SUR L'EFFICACITE

La mise en œuvre du projet s'est faite avec une très grande efficacité par rapport à l'atteinte de l'objectif de création de revenus, réussi grâce à la hausse des prix aux producteurs de noix. L'objectif stratégique 2 « Création de richesse et sécurité alimentaire » n'est pas encore atteint. Les capacités de transformation locale sont actuellement mises en place et il existe un véritable engouement pour la consommation locale des produits de l'anacarde. Cette tendance doit encore être poursuivie après la prochaine saison de production.

Les résultats par rapport à la visibilité du projet et à la transparence du marché ont été bien atteints. Ils ont produits des effets très significatifs. Le faible niveau de plusieurs résultats, se justifie par les conditions particulières de mise en œuvre du projet. Il existe cependant une très bonne base pour promouvoir la filière. Le grand défi à relever pour CTARS est la construction d'un système performant de ventes groupées.

5.4. L'efficacité de la mise en œuvre du projet

| QUESTION PRINCIPALE D'EVALUATION | La transformation des ressources en résultats a-t-elle été efficace (analyse coûts-avantages)? |
|---|---|
| | |

5.4.1. Adéquation des coûts et moyens alloués

Les moyens initialement prévus pour ce projet sont suffisants. Le contexte de crise institutionnelle survenu en 2012, a amené le bailleur à adopter une approche prudente de reformulation et de libération des fonds à compte-gouttes. Les moyens progressivement mis à disposition ont permis de réaliser essentiellement les activités de renforcement des capacités. Dans le budget initial, seul la ligne prévue pour 21 unités de transformation pour un coût moyen de 4,5 millions par unité semble problématique (soit au total 94.493.859,40 FCFA). La stratégie du projet n'est pas encore bien claire au niveau des personnes rencontrées. L'élaboration d'une note détaillée sur la démarche de mise en œuvre des appuis dans ce domaine, pourrait aider à clarifier cette stratégie.

La prise en charge des réunions du comité de pilotage a été autorisée par le bailleur, bien qu'elle ne soit pas initialement prévue dans le budget.

5.4.2. Exécution financière du projet

L'exécution financière globale du projet se situe autour de 60% pour 80% de temps écoulé. Les dépenses de prestation sont réalisées à hauteur de 70% tandis que les dépenses d'investissements au niveau des activités sont exécutées à 39%.

| RUBRIQUES | BUDGET PROJET | REPARTITION | DEPENSES REALISEES AU 30/08/2014 | REPARTITION | TAUX |
|---|------------------|--------------------|-------------------------------------|------------------------------|--|
| | | DU BUDGET TOTAL | | DES DEPENSES REALISEES | D'EXECUTION PAR RAPPORT AU BUDGET INITIAL |
| COUTS ACTIVITES | 2 238 627 084,55 | 47% | 1 119 984 042,30 | 39% | 50% |
| Coût Formation/prestations | 834 093 766,59 | 18% | 582 633 267,23 | 20% | 70% |
| Coût Investissements | 1 321 226 778,96 | 28% | 520 448 871,57 | 18% | 39% |
| Renforcement capacités, Visibilité, Evaluation Etude d'identification de bassins | 83 306 539,00 | 2% | 16 726 903,50 | 1% | 20% |
| | | | 175 000,00 | 0% | |
| COUTS EQUIPE PROJET ET PARTENAIRE NATIONAL | 1 996 847 900,48 | 42% | 1 426 909 272,62 | 50% | 71% |
| Equipe de projet, Bureau de projet et Partenaire National | 1 766 961 210,26 | 37% | 1 241 283 508,89 | 43% | 70% |
| Investissement Equipe | 229 886 690,22 | 5% | 185 625 763,73 | 6% | 81% |
| Total Formations/prestations | 2 684 361 515,85 | 56% | 1 840 818 679,62 | 64% | 69% |
| Total Investissements | 1 551 113 469,18 | 33% | 706 074 635,30 | 25% | 46% |
| Total exécution | 4 235 474 985,03 | 89% | 2 546 893 314,92 | 89% | 60% |
| Frais indirects | 169 418 999,40 | 4% | 101 928 170,21 | 4% | 60% |
| Frais de gestion | 352 391 518,75 | 7% | 212 010 591,93 | 7% | 60% |
| Total budget | 4 757 285 503,18 | 100% | 2 860 832 077,06 | 100% | 60% |

Il existe aussi une corrélation entre le niveau d'exécution financière et le niveau de mise en œuvre des activités. Ce qui montre un suivi budgétaire efficace (voir Annexe n°2 pour les détails par activité).

Le coût direct consacré à la formation d'un acteur se situe à environ 13 000 FCFA par module (Voir tableau en annexe 3) : calcul effectué pour 10 modules de formation qui ont coûté au total 74 579 536, 19 FCFA pour 5755 personnes formées directement. ou touchées par les restitutions). Les coûts des formations sont donc assez faibles du fait que TRAGSA a eu souvent recours à ses propres agents pour assurer les formations.

Le coût de construction de sept (7) magasins d'une capacité de 200 tonnes chacun, est de 334 613636 FCFA, soit 239 001 FCFA par tonne métrique. Ce coût est assez réaliste.

En comparant les coûts des prestations extérieures aux prix actuels du marché, on peut aussi conclure que les coûts des prestations de service ainsi que les coûts d'investissement, sont aussi bien maîtrisés grâce aux procédures de mise en concurrence. L'équipe d'évaluation a relevé que les procédures de dépenses appliquées par TRAGSA sont celles qui sont suivies par les entreprises publiques espagnoles et qu'il n'existe pas de manuel de procédures au niveau du

projet. Les seules procédures de TRAGSA ne peuvent suffire. Cette situation qui doit être corrigée.

| CONSTATS | |
|---|--|
| Est que le budget initial prévu dans le projet a été respecté ? | Les dépenses sont exécutées dans le strict respect des ressources allouées |
| Dans quelle mesure les ressources mises à dispositions sont-elles utilisées à bon escient ? ou existe-t-il d'autres alternatives moins coûteuses ? | Les interventions directes de l'équipe du projet sont beaucoup moins coûteuses que le recours aux prestataires de services. Les ressources sont utilisées à bon escient. |
| Les procédures financières pèsent-elle sur l'efficacité du projet ? | Les procédures financières ne pèsent pas sur l'efficacité du projet. |
| Les chronogrammes prévus du projet ont-ils été respectés ? | Le chronogramme initial n'a pas été respecté à cause de la suspension de la coopération avec l'Etat. L'équipe du projet arrive cependant à respecter sa planification. |
| Dans quelle mesure la collaboration institutionnelle et les mécanismes de gestion articulés ont-ils contribué à atteindre les résultats du projet ? | La collaboration avec la DNA, la DRA Sikasso et les Secteurs d'Agriculture et le pilotage du projet par le Ministère ont largement contribué à l'atteinte des résultats. |

CONCLUSION PAR RAPPORT A L'EFFICIENCE

Les coûts d'interventions sont assez maîtrisés et efficaces. La bonne gestion administrative et financière du projet, et le choix de la stratégie d'intervention directe ont permis d'assurer cette efficacité.

5.5. Les effets/impacts positifs et négatifs

| | |
|---|---|
| QUESTION PRINCIPALE D'EVALUATION | Quels sont les impacts actuels du projet? Dans quelles mesures ces impacts objectifs spécifiques contribuent à l'objectif global ? |
|---|---|

Pour cerner les effets du projet, l'équipe d'évaluation a croisé trois sources de données : les informations relevées dans les rapports, les informations collectées au cours des rencontres de groupes et les données de sondages individuelles.

Cette méthode a abouti aux différents constats ci-dessous :

5.5.1. Les effets au niveau technique

Le projet a permis de renforcer les capacités techniques des producteurs et des femmes transformatrices. Toutes les transformatrices rencontrées sont très satisfaites des formations reçues. Environ 80% des producteurs estiment que leurs capacités d'intervention ont été renforcées par les actions du projet dans le domaine de la production/conditionnement de la noix et 70% des producteurs interrogés estiment qu'ils peuvent assurer leurs activités dans ce

domaine avec peu ou sans encadrement et qu'ils sont capables de transmettre ces connaissances à d'autres producteurs. Ce renforcement se traduit déjà par :

- une grande amélioration des rendements dans les exploitations due en partie aux techniques d'entretien et aux dispositifs de protection des vergers ; l'enquête menée auprès des 50 producteurs a relevé que le rendement moyen est passé de 143kg/ha avant le projet à 228 kg/ha.
- l'amélioration de la qualité de la noix due aux pratiques de triage, de nettoyage et aux meilleures conditions de stockages à l'ombre dans les champs et dans les magasins avec l'utilisation de sacs en jutes.

5.5.2. Les effets d'ordre institutionnel /

La prise de conscience des producteurs est réelle par rapport au rôle des coopératives dans l'organisation et la promotion de la filière. Les producteurs trouvent que les coopératives ont joué un grand rôle dans la valorisation de la noix de cajou.

Cependant beaucoup soutiennent que depuis que les noix se vendent bien à un prix plus rémunérateur et jusque sur le site, beaucoup des membres sont moins motivés à participer à la coopérative / respecter les exigences.

Les coopératives sont mieux organisées qu'avant mais elles sont encore très faibles au niveau de leurs capacités de fonctionnement et de gestion. L'enquête menée auprès des 18 coopératives sélectionnées a conduit aux constats suivants :

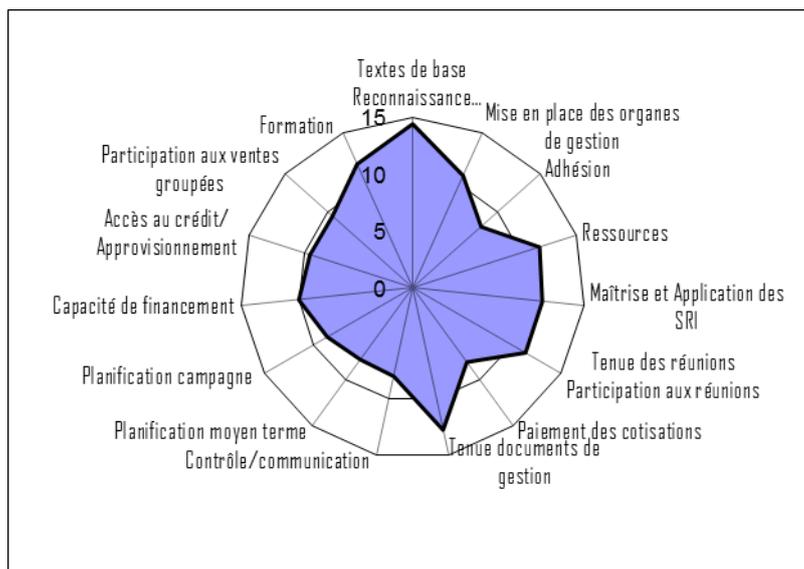
- **au niveau de la structuration et de l'organisation :** bon niveau de structuration institutionnelle (80% des coopératives disposent de statut et règlements, avec reconnaissance officielle), les registres des membres rarement disponible et à jour, système de cotisation institué dans les textes au niveau de toutes les coopératives.
- **au niveau du fonctionnement :** maîtrise des textes et application moyennes des statuts et règlements, tenue irrégulière des réunions statutaires, faible niveau de paiement des cotisations, faible taux de renouvellement des organes dirigeants :les organes ne sont pas renouvelés conformément aux textes réglementaires dans 60% des 18 coopératives
- **au niveau de la gestion et de l'administration des organisations :** existence de documents de gestion et maîtrise moyenne des outils de gestion, manque de communication, absence de documents de planification à moyen terme ;
- **au niveau de l'autonomisation :** faible capacité financière des coopératives de façon globale. Dans toutes les coopératives soutenues, les ressources disponibles sont essentiellement constituées par les montants mis à disposition par le projet. Le de niveau de paiement des cotisations est inférieur à 40% dans toutes les 18 coopératives appuyées par le projet);
- **au niveau des services fournis par les organisations :** forte réponse aux besoins de formation, faible couverture des besoins des membres en crédits, mauvaise gestion des fonds alloués par CTARS dans les coopératives, faible niveau de réalisation de vente.

L'équipe d'évaluation estime que les appuis du projet à travers les coopératives ayant permis de vendre les noix au prix fort, les coopératives doivent fournir des services attractifs pour assurer

une forte mobilisation des producteurs autour d'objectifs fixés chaque coopérative. Les producteurs participeront mieux à la vie coopérative s'ils y ont intérêt.

L'équipe d'évaluation a mené auprès des 18 coopératives sélectionnées un exercice d'auto évaluation qui a permis aux membres de chaque coopérative d'évaluer l'état de leurs coopératives. Les critères d'évaluation et de notation sont donnés en annexe N°3. Une représentation graphique de chaque coopérative a été établie selon les notes obtenues (voir annexe N°4). Le graphique ci-dessous a été établi sur la base des moyennes obtenues par critères d'évaluation.

Ce graphique permet de visualiser l'état des 18 coopératives partenaires



Dans certaines communes, l'intervention du projet a entraîné la récupération des coopératives par des groupes qui n'ont pas de grands intérêts dans la filière, pour des raisons de positionnement social et de leadership. Cela a créé un blocage dans le fonctionnement des coopératives concernées (cas de Kebila et de Garalo)

Dans les trois cercles, les unions et les coopératives sont assez actives dans la recherche de clients et elles apportent une assistance aux coopératives en matière d'information sur les marchés.

Au niveau des collectivités (communes, cercles et région), il n'y a pas d'effets perceptibles par rapport à leur leadership en matière de maîtrise d'ouvrage du développement local.

5.5.3. Les effets d'ordre social

Au plan social, l'anacarde est maintenant considérée comme une culture rentable économiquement et utile pour l'alimentation. La perception du produit dans la conscience collective a fortement évolué et sa valeur sociale a augmenté.

Le projet a des effets sur l'emploi des producteurs, des femmes et des jeunes. Pour mieux profiter de l'augmentation de prix, les familles productrices (surtout les femmes et les jeunes) consacrent plus de temps à la collecte et au conditionnement de la noix.

La transformation et les activités de sensibilisation ont aussi ouvert la voie à une consommation plus importante qui améliore la diète, et qui n'est pas pour le moment quantifiable. 80% des femmes formées dans la transformation ont effectué au moins une fois la transformation à domicile pour des besoins d'auto consommation.

5.5.4. Les effets au niveau environnemental

La culture de l'anacarde est pratiquée sur des sols généralement pauvres. Pour les producteurs et les services techniques de l'agriculture, le projet a contribué à l'amélioration du couvert végétal grâce à la bonne qualité des vergers, et à la réduction des feux de brousse. L'équipe d'évaluation a relevé auprès des secteurs de l'agriculture, un accroissement annuel des superficies qui passe, grâce à la nouvelle dynamique créée dans la filière, de 30-40 ha par an à 150-200 ha /an, dans chaque cercle. Ces superficies sont ainsi valorisées et mieux protégées de façon durable.

Des effets sont aussi perçus dans le domaine de l'agriculture biologique. Il n'y a pas encore de tentative de certification dans ce domaine. Cette option peut être exploitée à l'avenir. Les producteurs de la zone se sont mieux investis dans l'amélioration de la qualité des sols des champs d'anacarde avec de la fumure organique et mettent en œuvre des cultures intercalaires basées sur les pratiques d'agriculture durable, les champs d'anacarde ne nécessitant pas aussi de traitements phytosanitaires. La consolidation de ces pratiques pourrait aussi avoir des effets positifs sur d'autres spéculations dans le domaine de l'arboriculture (exemple : la culture de la mangue).

5.5.5. Les effets au niveau économique

Le projet a produit des effets importants au plan économique. Les revenus tirés de l'anacarde sont estimés par l'équipe de projet à 7,5 milliards par an.

Selon l'enquête réalisée auprès des producteurs, en prenant comme base de calcul 40 000 ha superficie en production dans les 3 cercles sur 47 930,9 ha répertoriés lors de l'inventaire et un rendement de 228 kg/ha (chiffre retenu suite au sondage effectué par l'équipe d'évaluation et qui semble plus proche de la réalité), le revenu brut des producteurs, calculé au prix de vente moyenne de 200 FCFA/kg confirmée par l'enquête auprès de l'échantillon, est estimé à 1,824 milliard. En fixant les coûts de production moyens à 13 600 FCFA/ha (information recueillies auprès des producteurs), soit environ 30% du revenu brut pour un hectare, le revenu net généré pour l'ensemble des producteurs est estimé à 1,276 milliards sur les trois cercles. A cette somme, il faut ajouter la marge de 10 FCFA par kg, appliquée par les intermédiaires soit environ 91 200 000 FCFA pour 9 120 tonnes vendues

Avant le projet, le gain total pour les trois cercles, calculés sur la base de 143,12 kg/ha, vendu au prix de 75 FCFA en moyenne, est estimé à 514, 490 millions (les coûts d'exploitation étant ici très insignifiants).

On peut conclure que le projet a permis de multiplier au moins par trois, les revenus tirés de l'anacarde. Ceci s'explique par les effets combinés de l'augmentation du prix de la noix et de l'augmentation des quantités vendues.

Le gain de revenu pour l'ensemble de la filière peut donc être raisonnablement évalué à près de 1,367 milliards de FCFA.

Au niveau de la transformation, le projet n'a pas encore produits d'effets sensibles en matière de création de revenus.

L'amélioration des revenus a des effets perceptibles sur le niveau de vie des familles productrices, estimées à 20 000 ménages. L'enquête effectuée permet de constater que ces revenus sont utilisés par les producteurs pour assurer un meilleur accès à alimentation et aux services sociaux (santé, éducation des enfants), et pour le paiement d'impôts de taxes. Le statut économique de l'anacarde pourrait donc approcher rapidement celui du coton et dépasser la mangue : la culture de l'anacarde demande moins de ressources en force de travail et en moyens financiers si on la compare au coton et la noix est beaucoup moins périssable avec des contraintes phytosanitaires moins importantes si on le compare à la mangue.

| CONSTATS | |
|--|---|
| Existe-t-il des éléments concourant à l'atteinte de l'objectif global du projet ? | <ul style="list-style-type: none"> - Le revenu total tiré de la vente de noix en nette augmentation - Les femmes ont perçu l'importance nutritionnelle des produits de l'anacarde et ont entrepris des transformations à titre individuel pour les besoins alimentaires ; - L'amélioration des revenus locaux a un impact sur la qualité de la diète : montant des financements affectés au secteur - Nombre d'agents formés pour rendre des services dans le secteur |
| Est-ce que le projet a eu des effets positifs non-prévus sur les bénéficiaires du projet? | - Le projet a eu deux effets importants sur le développement de la filière : les familles professionnelles s'organisent dans la filière et l'anacarde est pris en compte dans le plan de campagne national du Ministère de l'agriculture. Ces effets n'étaient pas clairement annoncés dans le document initial de projet |
| Est-ce que le projet a eu des effets négatifs non-prévus sur les bénéficiaires du projet? | RAS |
| Est-ce que des activités de sensibilisation sur l'objectif du projet ont été exécutées en Espagne et au Mali ? | RAS |
| Est-ce que le projet a eu des effets positifs sur le développement de la filière? En cas affirmatif, ces impacts étaient-ils prévus dans le projet ? | - Le projet a eu des effets très positifs dont l'amélioration de la visibilité de la filière et une bonne connaissance du potentiel de la filière |
| Est que le projet a eu des effets négatifs sur le développement de la filière? | - Des leaders « avertis » cherchent à prendre le contrôle des certaines organisations par opportunisme |

| | |
|---|--|
| Quel est l'effet du projet sur la réduction des inégalités homme-femme ? | - Les femmes sont des partenaires privilégiés dans le domaine de la transformation. A ce titre le projet occasionnera plus de revenus à leur niveau. |
| Est-ce que le projet a eu des effets sur la nutrition des bénéficiaires ? | - Effet important sur la qualité de la diète : 60% des producteurs ont déclaré qu'ils utilisent les revenus tirés de l'anacarde pour couvrir une partie de leurs besoins alimentaires. |

| | |
|--|--|
| QUESTION PRINCIPALES D'EVALUATION | Est-ce que les indicateurs actuels et leurs sources de vérification sont appropriés pour l'évaluation d'objectifs et de résultats du projet ? |
|--|--|

Le système de suivi du projet présente beaucoup d'insuffisances. Les indicateurs du cadre logique sont incomplets. Le mécanisme de collecte de données n'est pas décrit et la responsabilité de la collecte n'est pas clarifiée au sein de l'équipe. Il est difficile de mesurer le niveau d'atteinte de certains résultats à travers le système de suivi actuel. Pour compléter les tableaux du cadre logique, l'équipe d'évaluation a proposé quelques indicateurs supplémentaires.

| INDICATEURS D'OBJECTIFS STRATEGIQUES | | | |
|--|---|---|---|
| OBJECTIFS | INDICATEURS DU CADRE LOGIQUE | COMMENTAIRES | PROPOSITION D'INDICATEUR NOUVEAU |
| Objectif stratégique 1 : Améliorations des revenus des producteurs d'anacarde au travers de l'organisation du circuit de commercialisation de la Noix | Le prix de vente de la noix dans 12 centres d'approvisionnement ne baisse pas au de dessous 100 FCFA/kg à la fin du projet | la formulation de l'indicateur ne permet pas d'apprécier l'amélioration du niveau de revenu des producteurs | Le niveau des revenus tirés de la vente de la noix a augmenté de 50% chez 80% des producteurs membres de coopératives |
| Objectif stratégique 2 Création de richesse locale et de souveraineté alimentaire de par des améliorations dans la capacité de transformation dans la région pour la vente locale et nationale | 150 tonnes de noix brute par an (30T/unité et campagne) sont transformées localement dans 5 unités semi industrielles de décorticage à la fin du projet | Cet indicateur ne permet seule d'apprécier l'aspect de sécurité alimentaire et d'amélioration de la diète | <ul style="list-style-type: none"> • 150 tonnes de noix brute par an (30T/unité et campagne) sont transformées localement dans 5 unités semi industrielles de décorticage à la fin du projet • 80% des femmes initiés à la transformation ont intégré les produits de l'anacarde dans leur alimentation |

| INDICATEURS DE RESULTATS | | | | |
|--------------------------|---|--|---|--|
| R 1.1 | Les coopératives réalisent des ventes groupées et formalisées de quantités notables de noix | 20 coopératives font un approvisionnement de noix de leurs membres à la fin du projet | Cet indicateur ne permet pas de découvrir le niveau de performance des coopératives. Toutes les coopératives vendent mais à degré différents | Nombre de coopératives qui collectent et vendent au moins 50%des productions annuelles de leurs membres |
| R 1.2 | Connaissance des chaînes de commercialisation et des opportunités du marché | Site Internet avec information des acteurs du secteur | Cet indicateur est incomplet et ne permet pas d'apprécier la fonctionnalité de l'outil d'information (le site). Il ne donne pas d'indication sur le service d'information attendu | Existence d'un site internet avec des informations actualisées par semaine, qui informe les acteurs de la filière sur les prix du marché national, sous régional et international |
| R 1.3 | Connaissance et diffusion des données du secteur (site internet) | Site Internet pour information sur les prévisions de production et d'achat | Cet indicateur est incomplet et ne permet pas d'apprécier la fonctionnalité de l'outil d'information (le site). Il ne donne pas d'indication sur le service d'information attendu | Existence d'un site internet avec des informations actualisées par mois qui informe les acteurs de la filière sur les données du secteur (événements, production, commercialisation, transformation) |
| | Connaissance et diffusion des données du secteur (inventaire) | Inventaire des plantations | La formulation est incomplète | Existence d'une base de données portant sur un recensement général des plantations dans la zone du projet |
| R 1.4 | Renforcement des liens horizontaux entre les acteurs de la chaîne | Célébration des journées de l'anacarde à partir de la 2è année | Cette formulation peut être améliorée | Célébration annuelle des journées de l'anacarde à partir de la 2è année |
| R 1.5 | Systèmes de conditionnement de la noix améliorés (noix conditionnées et vendues) | 75 % des noix originaires des centres d'approvisionnement sont conditionnés avant la vente à la fin du projet | Cette formulation peut être améliorée | Pourcentage de noix originaire des centres d'approvisionnement conditionnés avant la vente |
| | Systèmes de conditionnement de la noix améliorés (Centres équipés) | Procédés et équipements de qualité en marche dans les centres d'approvisionnement et de vente | Cette formulation peut être améliorée | Pourcentage de coopératives disposant de magasins équipés pour le conditionnement et le stockage de la noix |
| R 2.1 | ACTUEL : Les groupes de producteurs/transformateurs transforment les produits de l'anacarde (noix et pomme) NOUVEAU : Capacités de transformation locale des produits de l'anacarde améliorées | Les unités de transformation transforment 50 % de leur capacité à la fin de la 4è année | Le résultat R. 2.1. est formulé comme un effet. L'aspect fonctionnalité/performance est déjà pris en compte dans l'objectif 2. | Le nombre d'unités installées avec l'appui du projet. |

| | | | | |
|--------------|--|---|---|--|
| R 2.2 | La consommation de l'anacarde et de ses sous-produits sur les marchés locaux et nationaux augmente | Présence de sous-produits de l'anacarde sur le marché local et national avec étiquettes des groupes locaux Fiches promotionnelles | La seule présence des produits ne permet pas de déterminer s'il y a une augmentation de la consommation | Le taux d'augmentation des quantités de sous-produits de l'anacarde vendue sur le marché local et national avec étiquettes des groupes locaux Fiches promotionnelles |
|--------------|--|---|---|--|

| INDICATEURS D'ACTIVITES | | | | |
|---|--|---|---|--------------------|
| | ACTIVITES | INDICATEURS | SOURCES DE VERIFICATION | HYPHOTHESES |
| R 1.1 | | | | |
| Les producteurs réalisent des ventes groupées et formalisées de quantités notables de noix | | | | |
| A.1.1.0. | Accompagnements des groupes de producteurs (agents de terrain) | - Nombre d'agents de projet qui assurent un accompagnement des acteurs sur le terrain | - Contrats de travail et arrêtés de mise à disposition | |
| A1.1.1 | Identification de 21 communes bénéficiaires des centres principaux de production | - Nombre de communes bénéficiaires des appuis | - Rapport d'activités - Conventions de partenariat avec les coopératives | |
| A 1.1.2 | Diffusion et sensibilisation des activités et stratégie du projet dans les communes sélectionnées (villages) | - Nombre de villages ayant reçu des missions d'information/sensibilisation sur les activités et stratégies d'intervention du projet sur | - Cahiers de visite - Rapports d'activités | |
| A 1.1.3 | Formation des membres des groupes de producteurs sur l'associationnisme | - Nombre de coopératives formées - Nombre d'hommes et de femmes formés | - Rapports de formations | |
| A 1.1.4 | Formation aux responsables des groupes de producteurs en gestion | - Nombre de coopératives formées - Nombre d'hommes et de femmes formés | - Rapports de formation | |
| A 1.1.5 | Conception et construction de 21 centres de noix | - Nombre de centres réalisés | - PV de réception | |
| A 1.1.5 | Conception et construction de 3 sièges d'union + centres de formation | - Nombre de sièges d'union et centre de formation réalisés | - PV de réception | |
| A 1.1.6 | Soutien à l'accès au crédit, à l'achat et à la vente de la noix | - Nombre de coopératives ayant reçu des subventions pour la | - Accord de subvention - Relevés bancaire des | |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| | | commercialisation - Montant total des subventions allouées aux coopératives | coopératives | |
| R 1.2 | | | | |
| Connaissance des acteurs de la chaîne de commercialisation et des opportunités du marché | | | | |
| A 1.2.1 | Suivi régulier des acteurs du secteur | - Nombre de mission d'appui conseil réalisées auprès des coopératives | - Cahiers de visite - Rapports de mission des agents | |
| 1.2.2 | Création d'un bulletin annuel à bambara sur le secteur | - Nombre de bulletins en bambara édité | - Bulletins édités | |
| A 1.2.3 | Études de marché | - Nombre d'études de marché réalisées | - Rapports d'études | |
| | | - | | |
| R 1.3 | | | | |
| Connaissance et diffusion des données du secteur | | | | |
| A 1.3.1 | Création d'un site Internet du secteur de l'anacarde à Sikasso | - Existence d'un site internet | - Internet | |
| A 1.3.2 | Inventaire des plantations d'anacarde | - Nombre de communes couvertes par l'inventaire | - Rapports d'inventaires - Fichier électronique | |
| | | | | |
| R 1.4 | | | | |
| Renforcement des liens horizontaux entre les acteurs de la chaîne | | | | |
| A 1.4.1 | Organisation des commerçants de noix brute en associations professionnelles | - Nombre de coopératives de commerçants constituées formellement | - Rapports d'activités - Récépissé de création des organisations - PV d'assemblées | |
| A 1.4.2 | Journées annuelles de l'anacarde | - Nombre de journée de l'anacarde célébré | - Rapports d'activités | |
| A 1.4.3 | Voyages de formation et de mise en relation des différents acteurs du secteur au Mali et dans les pays limitrophes | - Nombre de voyages d'échanges réalisés avec les partenaires dans les pays limitrophes - Qualités des participants aux voyages et de participants | - Rapports de voyages | |
| | | | | |
| R 1.5 | Systèmes de conditionnement de | - Nombre coopératives | - Rapports de formation | |

| | | | | |
|---|--|---|---|--|
| | la noix améliorés | formées aux | | |
| A 1.5.1 | Formation des producteurs et des commerçants aux bonnes pratiques de récolte et de post récolte | - Nombre de producteurs et des commerçants formés aux bonnes pratiques de récolte et de post récolte formés | - Rapports de formation | |
| A 1.5.2 | Équipement des centres d'approvisionnement en matériel pour le conditionnement et la conservation de la noix | - Nombre et pourcentage de coopérative disposant de matériel pour le conditionnement et la conservation de la noix | - Registres d'inventaire des coopératives | |
| A 1.5.3 | Ateliers de formation pour la gestion des emballages et des stocks | - Nombre de coopératives formées - Nombre d'hommes et de femmes formés | - Rapports de formation | |
| A 1.5.4 | Ateliers de formation pour l'utilisation, l'entretien et la fabrication de calibreuses et du matériel de conditionnement | - Nombre de coopératives formées - Nombre d'hommes et de femmes formés | - Rapports de formation | |
| | | - | | |
| R 2.1 | | | | |
| Les groupes de producteurs/transformateurs transforment les produits de l'anacarde (noix et pomme) | | | | |
| A 2.1.1 | Mise en marche de 21 centres communaux de transformation de sous-produits de l'anacarde. | - Nombre de communes disposant au moins d'un centre transformation de sous-produits de l'anacarde créé avec l'appui du projet | - Rapport d'activités - PV | |
| A 2.1.2 | Ateliers pour la formation de groupes de femmes transformatrices | - Nombre de coopératives formées - Nombre de femmes formées en transformation | - Rapports de formation | |
| A 2.1.3 | Formation d'artisans locaux pour l'entretien et la réparation d'équipements semi-manuels de transformation | - Nombre d'artisans locaux pour l'entretien et la réparation d'équipements semi-manuels de transformation | - Rapports de formation | |
| | | | | |
| A 2.1.4 | Formation sur les techniques de transformation et de | - Nombre de coopératives féminines formées | - Rapports de formation | |

| | | | | |
|---|--|--|---|--|
| | conservation de la pomme de cajou et utilisation des équipements | - Nombre de femmes formées | | |
| A 2.1.5 | Formation sur les techniques de transformation de la noix d'anacarde et utilisation des équipements | - Nombre de coopératives féminines formées - Nombre de femmes formées en transformation | - Rapports de formation | |
| A 2.1.6 | Ateliers pour la gestion de biens collectifs | - Nombre de coopératives féminines formées - Nombre de femmes formées en transformation | - Rapports de formation | |
| A 2.1.7 | Ateliers de formation à la vente | - Nombre de coopératives formées - Nombre d'hommes et de femmes formées en vente | - Rapports de formation | |
| A 2.1.8 | Accompagnement des groupes de transformateurs en matière de vente et gestion et opération des équipements collectifs | - Nombre de coopératives appuyées en matière de vente et gestion et opération des équipements collectifs | - Rapport d'activités - Cahiers de visites | |
| R 2.2 | | | | |
| La consommation de l'anacarde et de ses sous-produits sur les marchés locaux et nationaux augmente | | | | |
| A 2.2.1 | Sensibilisation sur l'importance nutritionnelle et économique de la noix et de la pomme de cajou et de leurs sous-produits | Nombre de sessions d'animation directe et d'émissions radio réalisées sur le thème | - Rapport d'activités - Rapports de prestations radios locales | |
| A 2.2.2 | Promotion de l'anacarde, de la pomme de cajou et de leurs sous-produits | Nombre d'évènements et de rencontres organisés | - Rapport d'activités - | |
| | | | | |

CONSTATS

| | |
|---|---|
| Est-ce que les indicateurs d'impact (et ses sources de vérification) sont appropriés pour évaluer l'impact du projet? En cas négatif, quels indicateurs | Les indicateurs du cadre logique ne sont suffisants pour évaluer l'impact du projet au niveau des OS1 et OS2. L'équipe a ajouté de nouveaux indicateurs |
|---|---|

| | |
|---|---|
| manquent (ou sont inappropriés) et quelles sont ses sources de vérification ? | |
| Est-ce que les indicateurs de réalisations et de résultats sont appropriés et suffisamment bien définis pour évaluer le niveau d'atteinte des réalisations/résultats ? | La plupart des indicateurs de résultats sont inappropriés. L'équipe a fait plusieurs propositions d'amélioration et de reformulation |
| Est-ce que les indicateurs proposés pour évaluer les priorités horizontales sont appropriés ? En cas négatif, quels indicateurs manquent (ou sont inappropriés) et quelles sont ses sources de vérification ? | Il n'existait pas dans le cadre logique d'indicateurs pour évaluer les activités. De nouveaux indicateurs ont été proposés avec leurs sources de vérification |

CONCLUSION SUR LES EFFETS

Les effets du projet sont déjà très importants aux plans économiques, technique environnemental et social. Les impacts du projet sur la sécurité alimentaire sont déjà importants avec l'amélioration du niveau des revenus. Cependant les effets directs sur la qualité de la diète à travers la transformation et la consommation de l'anacarde sont encore faibles. Des efforts importants doivent donc être consacrés par le projet avant la fin de la phase, pour promouvoir la transformation. La préservation des acquis est à ce prix.

5.6. L'appropriation du projet et participation des acteurs :

| | |
|---|--|
| QUESTION D'EVALUATION PRINCIPALE | Dans quelles mesures l'appropriation et la participation sont actuellement assurées au plan social, institutionnel et environnemental, et garantissent des bénéfices durables à la fin du projet? |
|---|--|

En analysant la question de l'appropriation, au niveau des institutions publiques nationales, on peut relever que l'ancrage institutionnel de ce projet s'est opéré au niveau du Ministère de l'Agriculture. Ce ministère s'est bien approprié le projet à travers la DNA et la DRA. L'anacarde fait actuellement partie des filières inscrites dans le plan de campagne national de la DNA. La promotion de la filière est aussi devenue une priorité qui se retrouve dans le PNISA.

L'appropriation du projet par les services techniques est une réalité au niveau national. Au niveau local, cette appropriation a beaucoup souffert de la suspension de la coopération avec les services techniques locaux, suite à la crise institutionnelle de 2012-2013. Des frustrations sont encore perceptibles au niveau des agents de ces structures.

Au niveau des institutions publiques locales, le niveau d'appropriation est très faible. Il faut à ce niveau rappeler que dans les textes de la décentralisation, les collectivités locales sont chargées de :

- élaborer des schémas d'aménagement du territoire

- élaborer des programmes de développement économiques, social et culturel
- organiser des interventions dans le domaine économique;
- organiser les activités rurales ;
- élaborer les plans d'occupation du sol et mener les opérations d'aménagement des espaces
- orienter, coordonner, suivre les actions de développement à travers les CCOCSAD, CLOCSAD, les CROCSAD
- fixer les taux des impôts et taxes communaux dans le cadre des bases et des maxima fixés par la loi

La responsabilité des collectivités est donc assez importante dans la gestion de problématique de développement. Cette responsabilité ne peut donc se réduire à un simple droit de recevoir des informations sur le projet. Elle peut s'exercer dans une participation plus accrue au pilotage et au suivi stratégique du projet

Au niveau des producteurs et des organisations paysannes, l'évaluation permet de constater qu'il y a une forte participation des acteurs aux activités opérationnelles. Les acteurs sont très présents dans les rencontres et dans les ateliers de formation initiés par le projet. Ils sont toutefois assez critiques envers les processus de prise de décisions, notamment par rapport à la définition et à l'application des critères de choix des coopératives bénéficiaires d'investissements. Les canaux de participation ne sont pas clairement définis dans le cadre de projet.

| CONSTATS | |
|--|--|
| Est-ce qu'il a eu une influence positive sur la capacité institutionnelle des bénéficiaires du projet (directes et indirectes) et des acteurs de la filière? | Le projet a eu une influence positive sur les capacités institutionnelles des coopératives de producteurs d'anacarde. Ces coopérations ont pour la plupart achevé leur processus de structuration et ont atteint un niveau de fonctionnement acceptable. |
| Dans quelle mesure les effets positifs ou négatifs du projet sur l'environnement peuvent diminuer ou augmenter à la fin du projet ? | Les effets positifs du projet sur l'environnement seront préservés (les producteurs s'attelleront à la protection contre les feux de brousse) ; |
| Est-ce que la protection de l'environnement a été prise en compte par le projet ? | La protection de l'anacarde n'est prise en compte dans le projet mais les pratiques d'agriculture durable sont encouragées dans les modules de formation, par les services techniques et les agents accompagnateurs |
| Dans quelle mesure les institutions locales (coopératives et collectivités locales) ont participé elles au design du projet ? | Les coopératives et associations de producteurs ont participé aux études préliminaires et à la formulation de demandes auprès des autorités publiques. Ce qui a suscité l'intérêt de l'AECID pour le projet. |
| Dans quelles mesures les institutions locales participent à l'application, la gestion, le suivi et l'évaluation du projet ? | Les institutions locales ne participent pas à hauteur de souhait à la gestion du projet. Mais les évaluations leur accordent une place assez importante |
| Dans quelle mesure les institutions locales peuvent-elles assurer la | Les coopératives et leurs faitières peuvent avec quelques appuis assurer la durabilité du projet. |

| | |
|------------------------|---|
| durabilité du projet ? | Cependant le niveau d'implication des institutions publiques (collectivités) ne peut pour le moment leur permettre d'assumer un rôle important dans le portage du projet. |
|------------------------|---|

CONCLUSION PAR RAPPORT A L'APPROPRIATION

La pertinence et la stratégie de mise en œuvre du projet ont amené l'Etat central à s'approprier fortement le projet. Cependant le niveau d'appropriation est resté encore très faible au niveau des institutions publiques locales du fait qu'aucun rôle de ne leur est attribué dans la stratégie de mise en œuvre du projet. Quant aux institutions non étatiques locales et nationales (coopératives et unions et fédérations nationales), il existe une forte motivation et participation aux niveaux de ces acteurs et cela peut facilement être capitalisée afin s'asseoir une véritable appropriation, à conditions que leurs capacités institutionnelles soient renforcées.

5.7. La viabilité du projet

| | |
|---|--|
| QUESTION PRINCIPALE D'EVALUATION | Dans quelle mesure les bénéficiaires du projet vont continuer après la fin du projet? |
|---|--|

5.7.1. Viabilité économique et technique

Au plan économique, l'amélioration de revenus constatée, constitue un gage pour la viabilité économique. La totalité des personnes interrogées déclare qu'elles se consacrent à l'activité de plantation pour des raisons économiques (voir fichier Enquête producteurs, en annexe). Les producteurs ont aussi tendance à investir plus de temps à cette activité, dans le but de consolider leurs revenus. Ils ont conscience des avantages comparatifs de l'anacarde par rapport à plusieurs autres spéculations. Les ressources qui sont aujourd'hui générées dans le secteur peuvent servir à renforcer le pouvoir financier des coopératives. Grâce à une meilleure organisation, les coopératives pourront alors constituer des fonds de commercialisation, remplir les conditions d'accès au crédit bancaire, participer à l'entretien des infrastructures mises à leur disposition et même contribuer au financement de nouvelles infrastructures. Les conditions économiques sont favorables au niveau des producteurs, pour assurer une durabilité des effets du projet à long terme.

Au niveau de la transformation, les appuis sont à leur début. Dans les trois cercles 10 coopératives de transformation sont identifiées à ce jour par l'ANATAM. Il faut noter parmi ces coopératives, les 6 coopératives de transformatrices créées avec les appuis du projet qui sont encore dans leur phase d'installation. Ces coopératives ont été dotées de moyens de transformation de la pomme et de décorticage de la noix.

L'équipe d'évaluation constate que la stratégie de transformation couvre deux niveaux :

- le soutien aux coopératives féminines pour la transformation de jus et décorticage manuel de noix. Ces qui bénéficient d'appui en renforcement de capacités : formation techniques en transformation, formations en gestion, dotation en équipements légers (décortiqueuses manuelles et équipement de transformation de jus) ;
- appui à la mise en place d'unités semi-industrielles prévues à Kolondiéba et Yanfolila.

La stratégie globale de la transformation est axée sur l'approche communautaire. Cette approche est souvent difficile à mettre en œuvre puisqu'il nécessite un accompagnement assez long des porteurs du projet. L'étude économique montre que la rentabilité de l'unité est garantie dans l'hypothèse la plus pessimiste. Les leçons qui seront tirées de cette expérience de Kolondiéba en cours, seront très utiles. Cependant à moyen terme il conviendra de prospecter les pistes de promotion des investissements privés notamment pour la transformation de la noix.

L'équipe a relevé que le choix des sites d'unités de transformation semi industrielles à Kolondiéba et Yanfolila, a été fait sur la base de critères préalablement établis et qui offrent les meilleurs chances de réussite. Mais la construction de nouvelles infrastructures (magasins ou de centre de transformation) peut ne pas s'avérer nécessaire dans certaines situations. Exemple : à Yanfolila, il existe un bâtiment abandonné qui servait à la transformation de jus de mangue, juste à côté du siège de l'Union et qui peut faire objet d'une réhabilitation pour la transformation de pomme d'anacarde. Des solutions moins coûteuses peuvent ainsi être trouvées.

Au plan technique, le niveau d'appropriation et de maîtrise des techniques de production et de conditionnement, permettent de conclure que les acquis seront durables. L'enquête a relevé que 26% des producteurs estiment qu'ils peuvent aujourd'hui pratiquer les techniques acquises sans aucun encadrement et 68% avec peu d'encadrement. Cet acquis est important pour le renforcement de la filière et l'extension éventuelle du projet à d'autres zones de production, les expériences et les progrès accomplis dans la zone actuelle constituant une base solide pour les phases futures.

| CONSTATS | |
|--|---|
| Les ressources nécessaires pour continuer avec les activités (et les investissements exécutés par le projet) visées à leur développement sont-elles mobilisées au niveau des bénéficiaires ? | En dehors des cotisations instaurées au niveau des coopératives, il n'y pas de mobilisation de ressources au niveau des bénéficiaires. Ces ressources ne suffisent pas pour assurer la durabilité du projet. |
| Est-ce que les innovations techniques encouragées ont été appropriés pour les bénéficiaires ? | Des innovations techniques sont constatées (contrôle de qualité, de triage et de nettoyage de la noix), mais les conditions d'organisation des circuits de commercialisation ne permettent pas encore de garantir la durabilité de ces pratiques, les acheteurs locaux qui dominent le circuit de commercialisation n'étant pas très regardant sur la qualité de la noix. |

5.7.2. Appropriation, participation, viabilité institutionnelle, sociale et environnementale

L'équipe d'évaluation a mené auprès des 18 coopératives sélectionnées un exercice d'auto évaluation qui a permis aux membres de chaque coopérative d'évaluer l'état de leurs coopératives.

Au plan institutionnel, les acquis sont encore précaires. Les capacités organisationnelles et financières des coopératives et des unions demeurent encore faibles et doivent être consolidés. L'évaluation a permis de constater que les 18 coopératives a permis de faire les constats suivants :

| | | Existence de texte de base | Mise en place ou renouvellement | Existence de plans d'actions | Existence de système de cotisation | Maîtrise et Application des SRI | Paiement des cotisations | Niveau des ressources actuelles | Accès au service de formation | Réalisation des ventes |
|----|--------------|----------------------------|---------------------------------|------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------------------------|
| 1 | Defina | Vert | Vert | Vert | Vert | Vert | Vert | Vert | Vert | Vert |
| 2 | Ouroumpana | Vert | Vert | Jaune | Vert | Vert | Jaune | Jaune | Rouge | Jaune |
| 3 | Garalo, | Vert | Vert | Rouge | Rouge | Rouge | Rouge | Rouge | Rouge | Rouge |
| 4 | Manankoro | Vert | Vert | Rouge | Jaune | Rouge | Jaune | Jaune | Rouge | Vert |
| 5 | Koumantou | Vert | Vert | Rouge | Vert | Vert | Vert | Vert | Vert | Vert |
| 6 | Zantiébougou | Vert | Rouge | Vert | Jaune | Rouge | Rouge | Rouge | Jaune | Vert |
| 7 | Farako | Jaune | Vert | Jaune | Vert | Vert | Jaune | Jaune | Jaune | Rouge |
| 8 | Kadiana | Vert | Vert | Rouge | Vert | Vert | Vert | Jaune | Jaune | Vert |
| 9 | Kebila | Vert | Rouge | Vert | Vert | Rouge | Rouge | Vert | Vert | Vert |
| 10 | Kolondiéba | Vert | Jaune | Vert | Vert | Vert | Vert | Jaune | Vert | Jaune |
| 11 | Tiongui | Vert | Rouge | Vert | Jaune | Rouge | Jaune | Jaune | Rouge | Rouge |
| 12 | Fakola | Vert | Rouge | Vert | Jaune | Rouge | Jaune | Vert | Vert | Vert |
| 13 | Filamana, | Vert | Jaune | Vert | Jaune | Vert | Rouge | Rouge | Vert | Vert |
| 14 | Soloba, | Vert | Vert | Vert | Jaune | Vert | Jaune | Vert | Vert | Rouge |
| 15 | Kalana | Vert | Jaune | Rouge | Jaune | Vert | Rouge | Rouge | Jaune | Rouge |
| 16 | Yorobougoula | Jaune | Rouge | Rouge | Jaune | Vert | Rouge | Rouge | Jaune | Rouge |
| 17 | Doussoudiana | Vert | Jaune | Jaune | Vert | Jaune | Vert | Vert | Jaune | Jaune |
| 18 | Kabaya | Vert | Jaune | Rouge | Vert | Vert | Vert | Jaune | Jaune | Vert |

LEGENDE :

| | | | | | |
|--------------|------|--------------|-------|------------|-------|
| Niveau élevé | Vert | Niveau moyen | Jaune | Niveau bas | Rouge |
|--------------|------|--------------|-------|------------|-------|

Les critères d'évaluation et de notation ont porté sur 5 domaines (Détails en annexe N°3) :

- structuration / organisation
- fonctionnement interne
- gestion / administration
- autonomisation
- services fournis

L'exercice à aboutit à une description de la situation relative à chacun des domaines au sein des 18 coopérative. Ainsi, une représentation graphique de chaque coopérative a été établie selon les notes obtenues (voir annexe N°4). Ensuite un graphique a été établi sur la base des moyennes obtenues par critères d'évaluation afin de permettre de visualiser l'état des 18 coopératives partenaires. Les principaux résultats sont ainsi décrits :

Par rapport à la structuration / organisation :

Toutes les coopératives partenaires dispose de texte de base en matière de structuration (statuts et règlement intérieur, récépissé). Cependant, les contenus sont faiblement ou pas du tout connus par les membres de la coopérative.

Les organes de gestion sont en place mais ne sont pas renouvelés, conformément aux textes. Ainsi, les organes de gestion en place actuellement au sein des coopératives, bien que reconnus par les membres n'ont pas de base légale. Il n'ya pas eu de renouvellement conformément aux textes (durée de mandat non respectées). Aussi, dans près de 80% des coopératives, il existe des postes vacants au sein des organes. Cependant certaines coopératives comme celles de Ouroupana et de Manankoro ont fait des remembrements au sein des organes de gestion en place.

Les nouvelles adhésions sont faibles. Il ressort du constat que la plus grande majorité des producteurs d'anacarde des villages concernés sont membres depuis la création de la coopérative donc de nouvelles adhésions sont assez rares à l'échelle village. Elles concernent généralement les quelques rares producteurs qui ne croyaient pas à la nécessité de se mettre ensemble pour la création de la coopérative. Ainsi, les registres de membres sont rarement mise à jour. Il s'agit pour la plus part des listes établie depuis la création de la coopérative.

En plus des parts sociales, un système de cotisation est en place dans toutes les coopératives. Cependant le taux de mobilisation reste très bas.

Toutes les coopératives disposent de compte bancaire au niveau des institutions financières de proximité (Kafo Jiguinew). Cependant, l'équipe n'a pas relevé de système de contrôle / surveillance régulier de la situation financière. Les seules dispositions en place demeurent le système de double signature pour les décaissements. Ceci amène à interroger l'état de transparence financière au sein des coopératives

Par rapport au fonctionnement interne :

Les règles de fonctionnement établies à travers les documents juridiques des coopératives (statut et règlement intérieur) ne sont pas maîtrisées par les membres de la coopérative malgré les formations données par le projet CTARS. Cela est d'autant réel que la plus part des membres des organes de gestion ne connaissent pas leurs rôles et responsabilités conformément aux textes.

En plus de cette faiblesse, l'équipe a relevé une faible motivation des membres pour les activités de leurs coopératives. Ainsi, les réunions statutaires ne sont pas tenues normalement. Même lorsqu'elles sont tenues, la participation demeure très faible. En dehors des assemblées générales, les membres des organes de gestion notamment, du Conseil d'Administration (C.A.) et la Commission de Surveillance (CS) se rencontrent très rarement.

En ce qui concerne la cotisation des membres, bien que le système soit en place dans toutes les coopératives, c'est l'une des plus grandes faiblesses constatées au sein de l'ensemble des coopératives. Le taux de paiement des cotisations est d'environ 35% maximum dans toutes les coopératives. Certainement à cause de ce faible de niveau de mobilisation des cotisations, les registres ne sont bien tenus dans 10 des 18 coopératives (Garalo, Zantiébougou, Koumantou,

Yorobougoula, Farako, Kolondièba, Kalana, Kebila, Kabaya, Fakola). Cependant, les parts sociales ont été mobilisées conformément aux dispositions réglementaires dans toutes les coopératives visitées.

Par rapport à la gestion / administration :

En matière de gestion, un des piliers importants qui porte sur la tenue régulière des documents, n'est pas respecté à suffisance. Cependant il y'a de l'effort qui mérite d'être encourager. Sur les 18 coopératives, certains documents de gestion sont relativement mieux tenus dans 8 (coopératives de Ouroupana, Défina, Manakoro, Doussoudiana, Yalankoro Soulouba, Filamana, Kadiana et Tiongui). Ces documents portent principalement sur le registre de cotisation, le cahier des ventes de noix, le carnet de banque.

Les assemblées générales qui ne se tiennent pas régulièrement d'ailleurs ; constituent les seuls moyens de communication et ou de contrôle de la gestion. En dehors, il n'y'a pas de compte rendu public sur l'état de gestion au sein des coopératives ni aucune forme d'audit. Les coopératives n'établissent pas de bilan annuel qui doit être déposé au niveau du service de Développement Social conformément aux textes régissant les sociétés coopératives au Mali.

Pour la mise en œuvre des activités, les coopératives ne disposent pas généralement d'outil de pilotage, notamment des plans d'action annuel ou des plans de campagne.

Par rapport à l'autonomisation :

Sur la base des capacités techniques et financières actuelles des coopératives, elles ne peuvent prétendre à une autonomisation. Les capacités financières sont très faibles. Le taux de mobilisation des ressources internes est très bas à l'image du taux de paiement des cotisations. Les ressources mises à dispositions par le projet n'ont pas permis un décollage financier des coopératives. Aucune coopérative n'a pu renouveler correctement avec intérêt, le fonds mis à disposition par le projet. Les causes relevées portent essentiellement sur :

- l'insuffisance du fonds / capital à assurer une commercialisation permettant une bonne rentabilisation (la commercialisation de noix nécessite un fonds plus important vu le coût élevé du produit)
- le faible niveau de gestion des coopératives (le fonds mis à disposition a été utilisé à d'autres besoins dans beaucoup de cas),
- la faible assistance des coopératives au moment de la commercialisation

Dans certaines communes, l'intervention du projet a entraîné la récupération des coopératives par des groupes qui n'ont pas de grands intérêts dans la filière, pour des raisons de positionnement social et de leadership. Cela a créé un blocage dans le fonctionnement des coopératives concernées (cas de Kebila et de Garalo)

En l'état actuel, les coopératives ont encore besoin d'assistance technique et financière et de temps afin d'espérer à une véritable autonomisation.

Par rapport aux services fournis

Les coopératives fournissent des services à leurs membres bien que les attentes sont énormes surtout en matière de commercialisation. Avec l'appui du projet, notamment en ce qui concerne les magasins de stockage, les coopératives bénéficiaires offrent les services de stockage et de vente à leurs membres. Ainsi environ 25% des membres des coopératives bénéficiaires de magasins ont bénéficié du service de stockage.

Au-delà de la commercialisation, certaines coopératives accordent des crédits à leurs membres pour les activités de production, notamment l'accès au traitement phyto sanitaire, c'est le cas relevé à Zantiébougou et Ouroupana.

Malgré le potentiel économique des noix d'anacarde ; les coopératives ne sont pas soutenues et dirigées vers les institutions financières pour la mobilisation des crédits de commercialisation. Ceci est d'autant important qu'il pourra permettre aux coopératives de fournir de services plus importants en matière de commercialisation.

Dans les trois cercles, les unions et les coopératives sont assez actives dans la recherche de clients et elles apportent une assistance aux coopératives en matière d'information sur les marchés.

Sur le plan technique, les coopératives organisent des séances de restitution au bénéfice de leurs membres sur les sessions de formation données par le projet. Ainsi, avec l'appui du projet, un nombre important de producteur a bénéficié de formations techniques.

Il n'y a pas eu d'action spécifique permettant de renforcer la présence des femmes dans les organes de gestion des coopératives. Ces actions sont nécessaires au niveau des coopératives de producteurs, vu le nombre croissant de femmes qui s'intéressent à la production.

Plan d'appui aux coopératives

Sur la base du diagnostic posé, un plan d'appui aux coopératives partenaires à été élaboré. Il contient des actions visant le renforcement des capacités de sociétés coopératives partenaires du projet.

Plan d'action de renforcement des capacités des sociétés coopératives partenaires

| Domaines | Objectifs | Activités | Résultats | Indicateurs |
|---|---|---|--|--|
| Structuration / organisation | - Faire comprendre aux membres des coopératives les enjeux de la vie associative notamment sur les ventes groupées | - Animation des débats - Accompagnement à l'élaboration d'un code déontologique par coopératives | - Les membres des sociétés coopératives ont une meilleure connaissance des textes réglementaires régissant leurs organisations et s'engagent à respecter des règles fixées | - Niveau d'application des textes (organisation institutionnelle, dispositions financières – cotisations....) |
| | - Amener les membres des coopératives à mieux maîtriser les textes de base et doter leurs organisations d'organes de gestion fonctionnels | - Encouragement et facilitation pour le renouvellement des organes de gestion selon les textes en vigueur | - Les organes de gestions sont renouvelés en fonction des dispositions règlementaires | - Nombre de coopérative ayant renouvelé leurs organes de gestion - PV d'assemblée générale de renouvellement des organes de gestion |
| Fonctionnement interne | - Améliorer le niveau de fonctionnement et de gouvernance interne des coopératives partenaires. | - Accompagnement pratique des coopératives à la tenue des rencontres statutaires et dans la mise en œuvre des initiatives | - Les coopératives tiennent les rencontres statutaires en toute régularité et prennent des initiatives de projet | - Nombre de session organisée - Liste des taches exécutées par les membres des CA et CS (pc d'audit organisationnel) - Pv de rencontres statutaires - Nombre de projets/initiatives prises et le nombre d'initiative réalisé par la coopérative |
| Gestion / administration | - Améliorer le niveau de gestion des coopératives | - Formation sur la gestion administrative et financière des sociétés coopératives | - Les membres des coopératives (CA et CS en prioritaire) ont acquis des notions en matière de gestion administrative et financière des coopératives | - Pv d'audit de gestion administrative et financière des coopératives |
| | | - Accompagnement à la tenue des documents de gestion : pv, registres des membres, de cotisation, de vente, banque,..... | - Les documents de gestion des coopératives sont tenus régulièrement et en bonne qualité | - Le nombre de documents administratif et de gestion tenue correctement : - Registre de paiement des cotisations à jour, registre des membres |
| | | - Accompagnement à la tenue | - Les coopératives tiennent des | - Nombre d'audit public tenu par |

| | | | | |
|-----------------------|---|--|--|---|
| | | d'audit public /: compte rendu public | audits publics de compte rendu des activités et de présentation des bilans | coopérative - Pv d'audit public - Nombre de sujet discuté en audit public |
| | | - Formation et accompagnement des coopératives sur la tenue de bilan, de compte d'exploitation, | - Les coopératives élaborent en amont de chaque campagne de commercialisation, un compte d'exploitation prévisionnel - Les coopératives élaborent après chaque exercice un bilan de la campagne et le présente en assemblée général (audit public) | - Les documents de compte d'exploitation prévisionnel par coopérative - Le document de bilan de campagne - Le pv de présentation / d'audit public sur le bilan de la campagne |
| | | - Appui des coopératives à l'élaboration d'un plan campagne, plan de commercialisation | - Les coopératives élaborent chaque année un plan de campagne / de commercialisation de noix. | - Document de plan de campagne / de commercialisation de noix par coopérative |
| | | - Instauration des critères de sélection pour l'appui des projets des coopératives (critères de performance) | - Des critères de sélections des coopératives pour l'appui à la mise en œuvre de leur plan de campagne / commercialisation sont définis avec les coopératives - Des coopératives sont sélectionnées et appuyées dans la mise en œuvre de leur plan de campagne en fonction des critères pré établis | - Liste des critères validés avec les coopératives - Pv de sélection des coopératives avant chaque campagne de commercialisation - Convention d'appui signée avec les coopératives sélectionnées. , |
| Autonomisation | - Contribuer à l'autonomisation des sociétés coopératives partenaires | - Appui de chaque coopérative à l'élaboration d'un plan de mobilisation de ressources propres : cotisation, rémunération service de stockage et de vente et appui à la mise en œuvre | - Chaque coopérative est dotée d'un plan de mobilisation des ressources propres élaboré de façon participative - Les coopératives sont appuyées dans la mise en œuvre de leur plan de mobilisation des ressources | - Plan de mobilisation des ressources propres des coopératives - Taux de paiement des cotisations |

| | | | | |
|-------------------------|---|---|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> - Formation et accompagnement pour mobilisation de fonds auprès des institutions financières : banques, micro crédits : plan de campagne,.... | <ul style="list-style-type: none"> - Les coopératives disposent de documents financiers permettant de lever des fonds / crédits auprès des institutions financières | <ul style="list-style-type: none"> - L'existence de document de recherche de financement déposé auprès d'institutions financières - Contrat / convention de crédits signé entre institution financière et coopérative |
| | | <ul style="list-style-type: none"> - Formation et accompagnement du comité de vente au niveau de chaque coopérative : étude de marché, information sur la fluctuation des prix, conditionnement, | <ul style="list-style-type: none"> - Les comités de vente des coopératives sont renforcés et font de vente rentable pour les membres des coopératives - Un système d'information sur la fluctuation des prix permettant une anticipation puis une bonne vente est en place. | <ul style="list-style-type: none"> - La quantité de noix vendue par coopérative par campagne - Existence d'un système d'information sur les prix d'achat |
| Services fournis | <ul style="list-style-type: none"> - Amener les coopératives à fournir des services à leurs membres (formation, vente et accès aux financements) | <ul style="list-style-type: none"> - Encadrement technique des producteurs - Formation des membres sur les thèmes spécifiques : gestion d'exploitation ; marketing, techniques de commercialisation.... | <ul style="list-style-type: none"> - Les coopératives assurent sous leur maîtrise d'ouvrage, l'encadrement technique et la formation des producteurs sur des thèmes spécifiques | <ul style="list-style-type: none"> - Le rapport sur l'état d'entretien des vergers. - La qualité et le rendement /ha des noix récoltées - Le contrat ou convention de mise à disposition d'encadreur/formateur aux producteurs |
| | | <ul style="list-style-type: none"> - Facilitation de l'accès aux crédits pour les membres de la coopérative : crédits de campagne pour traitement verger, | <ul style="list-style-type: none"> - Les coopératives octroient des crédits à leurs membres (crédits de campagne) | <ul style="list-style-type: none"> - Le nombre de producteurs ayant bénéficié de crédit de campagne de leur coopérative - Le taux de remboursement des crédits |
| | | <ul style="list-style-type: none"> - Vente groupée des noix : achat et stockage des noix des membres de la coopérative et vente aux exportateurs de noix (contrat de vente) | <ul style="list-style-type: none"> - Les coopératives achètent des noix de leurs membres, procèdent au stockage puis revendent lorsque les prix sont assez rémunérateurs. | <ul style="list-style-type: none"> - Le nombre de producteur ayant vendu leur noix à la coopérative - La quantité de noix stockée dans les magasins - Le prix à l'achat et à la vente |

Au plan environnemental, l'âge des anacardiens dans la zone du projet, étant généralement compris entre 7 et 13 ans, et vu l'engouement suscité par la culture de l'anacarde, on peut estimer que les effets positifs seront importants à moyen et long termes.

L'équipe d'évaluation n'a pas constaté d'effets négatifs du projet sur le terrain

| CONSTATS | |
|--|--|
| Est-ce qu'il a eu une influence positive sur la capacité institutionnelle des bénéficiaires du projet (directes et indirectes) et des acteurs de la filière? | Le projet a eu une influence sur les capacités institutionnelles des coopératives et des unions au niveau local. Les acteurs organisations nationales ont aussi été soutenues (AMEC, FENACCOOPAM) et elles marquent positivement leur présence auprès du Ministère de l'Agriculture. |
| Dans quelle mesure les effets positifs ou négatifs du projet sur l'environnement peuvent diminuer ou augmenter à la fin du projet ? | Les champs d'anacarde peuvent constituer des remparts contre les feux de brousse. A ce titre ils peuvent être intégrés dans les dispositifs d'aménagement de forêt et de lutte contre le déboisement excessif |
| Est-ce que la protection de l'environnement a été prise en compte par le projet ? | La dimension protection de l'environnement n'est pas encore prise en compte de façon explicite dans le projet. Cependant le souci de promouvoir les pratiques d'agriculture durable a été relevé au niveau des services techniques et des agents accompagnateurs. |
| Dans quelle mesure les institutions locales (coopératives et collectivités locales) participent elles au design du projet ? | Les institutions locales participent très peu au design du projet. Les réunions bilans et de concertation avec les coopératives aide à mieux orienter les actions du projet. |
| Dans quelles mesures les institutions locales participent à l'application, la gestion, le suivi et l'évaluation du projet ? | Les institutions locales participent très peu à la gestion et au suivi du projet. |
| Dans quelle mesure les institutions locales peuvent-elles assurer la durabilité du projet ? | Le placement sous maîtrise d'ouvrage des institutions locales, des actions d'investissement et de renforcement des capacités pourraient aider à assurer la durabilité |
| Comment l'autonomisation de la femme est prise en compte par rapport à l'amélioration de la diète et l'égalité homme-femme ? | L'autonomisation des femmes est prise en compte à travers des actions spécifiques de formation et d'investissement (construction et équipement d'unités de transformation pour les transformatrices |
| Est qu'il a eu une diversification de la diète et/ou l'accès aux aliments a été amélioré ? | On ne peut à ce stade affirmer qu'il y a une diversification de la diète. |

CONCLUSION PAR RAPPORT A LA DURABILITE

Le niveau des coopératives est très disparate. Les coopératives de Defina, de Kolondiéba, Ouroumpana, Farako, Kadiana, Soloba sont bien fonctionnelles. Par contre les coopératives de Garalo, Zantiébougou, Kalana, Yorobougoula, Tiongui sont assez faibles. Pour l'ensemble des coopératives, les progrès sont surtout importants au niveau de l'existence de statuts juridiques, l'existence théorique de systèmes de cotisation. Les coopératives ont cependant des capacités financière assez faibles qui constituent une limite importante à la durabilité. Des éléments précurseurs de durabilité sont perceptibles au niveau du projet, notamment en ce qui concerne les aspects économiques et techniques. Cependant le niveau d'appropriation et de portage du projet par les institutions locales doit être amélioré dans le but garantir la durabilité de l'ensemble des effets du projet.

5.8. Alignement, transparence

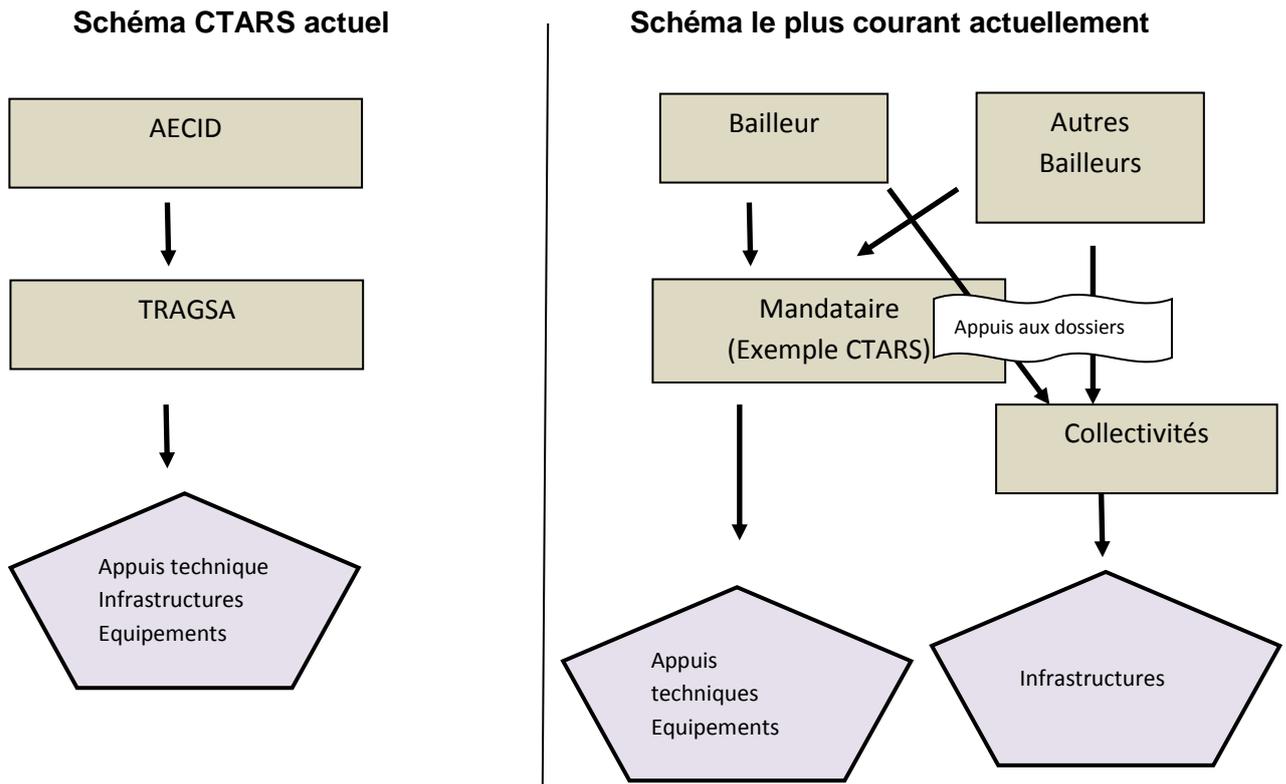
| | |
|---|---|
| QUESTION PRINCIPALE D'EVALUATION | Est que les procédures budgétaires/programmation et administratives du projet s'adaptent à celles des institutions nationales et locales ? Dans quelles mesures elles sont transparentes ? |
|---|---|

5.8.1. Alignement sur les procédures nationales, dispositif financier et approche de financement du programme :

Le financement du projet est totalement assuré, selon le protocole administratif, par l'AECID. Cependant les agents fonctionnaires qui interviennent sur le projet sont mis à disposition par l'Etat et ils émargent sur le budget national, pour leurs salaires. Ces coûts doivent être considérés comme une contribution de l'Etat à la réalisation du projet.

Le circuit financier en vigueur est celui **d'un projet financé par une agence de développement et entièrement géré par un mandataire**. Aucune ressource ne passe par les partenaires.

On peut s'interroger sur la conformité avec les principes de la Déclaration de Paris. Tout en adoptant une solution assez prudente et transitoire, il est possible d'évoluer une meilleure prise en compte de ces principes.



5.8.2. Transparence

Les acteurs rencontrés ne relèvent pas de problèmes majeurs par rapport à la transparence. Les rencontres du Comité de pilotage et des comités technique constituent une bonne occasion pour communiquer avec les partenaires.

| CONSTATS | |
|---|---|
| Le projet inclut-il des mesures spécifiques pour renforcer les capacités des institutions locales ? Est qu'il est parvenu ? | Il n'y a pas de spécifiques pour communiquer avec les collectivités territoriale. Les journées de l'anacarde constituent cependant une bonne occasion pour communiquer avec l'ensemble des acteurs de la filière rencontres |
| Dans quelle mesure TRAGSA et l'AECID ont-ils été transparents avec les institutions et DNA ? | La Co-coordination et le pilotage du MA permettent d'assurer la transparence avec les institutions nationales d'associer |

CONCLUSION PAR RAPPORT A L'ALIGNEMENT ET LA TRANSPARENCE

Le dispositif de pilotage et le système de financement n'est pas en phase avec les réformes institutionnelles en cours au Mali (la décentralisation, développement régional et local). Il est souhaitable d'harmoniser le mode d'intervention du projet avec les pratiques actuelles des autres partenaires dans la région de Sikasso.

5.9. La couverture

| | |
|---|--|
| QUESTION PRINCIPALE D'ÉVALUATION | Les activités du projet ont-elles atteint tous les bénéficiaires prévus? Est qu'il y a d'autres partenaires techniques ou financiers opérant dans le même territoire, secteur ou population ciblée avec lesquelles le projet peut avoir des connexions? |
|---|--|

La couverture des actions du projet a été analysée par l'équipe d'évaluation à travers les informations relative à :

- la zone d'intervention et les acteurs bénéficiaires prévus dans le document de projet,
- la situation de la filière et les maillons / secteurs d'activités sur lesquels ont porté les actions du projet,

L'analyse de ces paramètres a abouti aux constats suivants :

5.9.1. Couverture géographique :

Les actions du projet couvrent toute la zone d'intervention initialement établie, soit les trois cercles de Bougouni, Kolondièba et Yanfolila. Les paquets d'activités de renforcement des capacités ont ciblé principalement les producteurs et leurs coopératives ainsi que les transformateurs /trices comme bénéficiaires.

Les formations générales et les restitutions qui les ont suivies ont régulièrement touché plus de 45% de producteurs membres de 42 coopératives au lieu de 21 initialement prévues.

Dix-huit (18) coopératives sur 21 initialement prévues ont bénéficié d'appuis financiers, d'investissement (magasins de stockage et équipements pour le conditionnement et l'évaluation de la qualité de la noix).

Avec le mécanisme d'intervention du projet, les agents des services techniques d'agriculture ont aussi été renforcés sur le plan technique et matériel en vue de leur permettre d'offrir des appuis conséquent aux producteurs.

Le taux de couverture de la zone et des acteurs initialement ciblés est donc jugé satisfaisant.

Il faut cependant noter que par rapport à la couverture de l'ensemble des besoins des acteurs, le nombre de communes qui ne sont pas encore touchées par les actions d'appui financiers et d'investissement (18 sur 42 communes de grande production de la zone du projet) demeurent élevé. La culture de l'anacarde étant une réalité dans l'ensemble des communes de la région de Sikasso (147 communes), les appuis peuvent être étendus à d'autres cercles de la région de Sikasso et même d'autres régions du Mali.

5.8.2 Couverture du secteur de la filière :

En ce qui concerne la filière, les actions du projet ont porté initialement sur l'organisation du circuit de commercialisation et la transformation. La commercialisation a été l'axe de travail le plus important pendant cette phase. Cependant, pour un meilleur positionnement sur le marché, les aspects liés à l'appui à la production se sont imposés.

L'équipe d'évaluation estime que le soutien à l'organisation / structuration des producteurs, un tremplin important pour mieux vendre n'a pas été suffisamment efficace.

La connexion au niveau du Ministère du Développement rural ainsi qu'avec l'APCAM ont contribué à la visibilité de l'importance de la filière. Ce travail doit être renforcé à travers la

démonstration de l'importance de la filière en terme du nombre d'acteurs impliqué et volume de revenu généré afin :

- mieux organiser les conditions cadres de la filière : directives / stratégie nationale, réglementation, ...
- organiser les acteurs de la filière : bonne structuration des familles de la filière. A ce niveau, le projet de mise en place de l'interprofession est très opportun même si l'équipe d'évaluation trouve qu'il nécessite des préalables (travail de structuration important à la base encore). L'équipe d'évaluation propose l'élaboration et l'exécution d'un plan d'appui organisationnel aux coopératives partenaires diagnostiquées.

En plus de la zone de couverture initiale du projet, l'anacarde est produit dans d'autres localités du Mali. Des investigations (comme l'étude en cours) doivent être encouragées en vue de juger de l'opportunité d'établir l'extension de la zone d'intervention du projet. Dans tous les cas, l'équipe pense que cette extension doit être progressive sur la base des acquis de la zone d'intervention actuelle et replicables.

Actuellement, CTARS est le seul projet important qui appuie la filière anacarde. A cet effet, il joue le rôle pionnier dans ce domaine. L'équipe trouve qu'à ce titre, CTARS et ses partenaires doivent privilégier la démonstration de la rentabilité de la filière (sur le plan économique et de sécurité alimentaire) et aboutir la construction d'un modèle en terme d'approche / stratégie pouvant être répliqué dans de nouvelles zones d'intervention.

Peut-on coordonner les actions du projet avec celles d'autres partenaires dans le but d'obtenir de meilleurs résultats

| CONSTATS | |
|---|--|
| Est-ce que des mécanismes pour faciliter l'accès des bénéficiaires aux services du projet ont été établis ? | Les bénéficiaires reçoivent les appuis sur la base de critères établis par le projet. L'équipe d'évaluation n'a pas identifié de mécanismes qui permettent d'adapter les appuis aux besoins individuels des partenaires. Cependant l'équipe du projet estime que des informations sont régulièrement données aux bénéficiaires pour expliquer les critères d'accès appuis. |
| Est-ce que les bénéficiaires prévus et atteints sont différents ? | Les bénéficiaires prévus et atteints ne sont pas différents |
| Est-ce que tous les acteurs de la filière ont été intéressés au développement de celle-ci ? | Tous les acteurs de la filière sont intéressés par le développement de celle-ci |
| Est qu'il y a d'autres entités de gestionnaires et bailleurs des fonds en opérant dans le même territoire, secteur ou population ciblée ? | La Coopération suisse à travers Lux Développement, le Conseil Régional de Sikasso, Suisse Contact et le PCDA opèrent dans le même secteur sur des programmes de promotion de filière et la formation professionnelle |
| Peut-on coordonner les actions du projet | On peut effectivement coordonner les actions |

| | |
|---|--|
| avec celles d'autres partenaires dans le but d'obtenir de meilleurs résultats | du projet avec les partenaires cités plus haut |
|---|--|

CONCLUSION PAR RAPPORT A LA COUVERTURE

L'équipe d'évaluation estime que, vu l'importance du nombre de producteurs d'anacarde touchés par le projet, leur répartition géographique dans la zone d'intervention et le ciblage des coopératives de producteurs à travers des critères de sélection objectifs, l'appui a permis d'atteindre un nombre élevé de bénéficiaires et de rendre visible la filière. Cependant pour répondre aux besoins actuels de développement de la filière, il est nécessaire de prendre en compte l'ensemble du potentiel qui reste largement inexploité et de formuler un projet pour l'ensemble de la région de Sikasso et qui pourrait aussi couvrir éventuellement d'autres régions productrices telles que Kayes, Koulikoro et Ségou.

5.10. Les approches transversales

5.10.1. La prise en compte du genre :

La question du genre est assez bien traitée dans le projet. La stratégie du projet dans le domaine de la transformation est axée sur les femmes. Tout en bénéficiant des appuis d'ordre général, les appuis techniques et financiers dans ce domaine sont destinés prioritairement aux femmes : formation de 150 sur l'associationnisme, formation de 50 femmes en gestion, formation de 135 en technique de vente, formation de 135 en gestion des équipements, formation de 229 femmes sur les «Techniques de transformation de la pomme de cajou», formation de 180 femmes sur «Les techniques de transformation de la noix d'anacarde», sensibilisation de 2.000 femmes sur «La qualité alimentaire et l'importance nutritionnelle de l'anacarde et de ses sous-produits», formation en alphabétisation.

Les données sont aussi désagrégées par rapport au genre dans les rapports du projet. Ce qui permet d'évaluer le niveau d'atteinte de ce groupe cible.

L'équipe d'évaluation n'a pas cependant constaté d'activités de renforcement des agents de projet ou des équipes dirigeantes des coopératives sur le genre.

5.10.2. La prise en compte de la bonne gouvernance :

Le projet a consacré des efforts importants pour l'amélioration des capacités de gestion des partenaires, suivant des règles de bonne gouvernance. Les appuis dans ce domaine ont été systématiques (formation et appui conseil sur la vie associative). La bonne gouvernance fait aussi partie des critères de sélection des coopératives sélectionnées. Cependant le niveau de satisfaction des acteurs rencontrés reste faible par rapport à l'application de la bonne gouvernance dans les coopératives. Des efforts importants restent à accomplir à ce niveau.

5.10.3. Les questions environnementales :

Le projet, par sa nature, prend en compte la question de l'environnement. Les pratiques d'agriculture durable sont très encouragées au niveau de la production. Au niveau de la transformation, les risques de pollution sont également bien expliqués dans les formations.

La culture de l'anacarde peut aussi contribuer à la promotion de la biodiversité à travers notamment la promotion de l'apiculture. Ces atouts ne sont pas encore entièrement valorisés dans le projet.

5.11. Les forces, faiblesses, opportunités et menaces pour le projet

5.11.1. Les principales forces identifiées

- le projet répond aux besoins réels des producteurs
- la focalisation du projet sur l'amélioration des revenus
- les effets rapides produits stimulent l'intérêt des bénéficiaires
- le bon niveau d'appropriation des techniques acquises par les producteurs
- l'appropriation du projet par le Ministère de l'Agriculture
- l'engouement suscité par les produits de la transformation qui ont un caractère innovant pour la population
- la participation des services techniques au dispositif d'appui technique
- l'ancrage réussi au niveau de l'Etat et harmonisation avec les politiques sectorielles
- la disponibilité de données qui renforce désormais la visibilité de la filière
- la compétence et la disponibilité de l'équipe de projet

5.11.2. Les principales faiblesses du Projet

| Faiblesse | Causes | Mesures |
|---|---|--|
| 1) Faible gouvernance dans les coopératives | • Mauvaise compréhension du rôle des coopératives | • Information et sensibilisation |
| | • Faible capacité de gestion des responsables | • Formation accompagnement des responsables |
| | • Faible culture de compte rendu | • Institutionnalisation des pratiques d'audit public |
| 2) Faible participation des bénéficiaires aux prises de décision dans le projet | • Absence de mécanisme participatif de planification annuelle | • Mettre en place un processus participatif de planification annuelle, d'identification des priorités d'investissement et de sélection des bénéficiaires |
| 3) L'absence d'une situation de référence et d'un système de suivi évaluation fonctionnel | • Non réalisation d'une étude de base | • Finaliser les indicateurs et mettre en place système évaluation avant l'évaluation finale |
| | | • Organiser la collecte de données permettant de renseigner de tous les indicateurs selon le document de suivi évaluation |
| 4) Le faible niveau de fonctionnement du dispositif de pilotage existant | • Comité de pilotage non prévu dans le document de projet | • Prévoir un dispositif et clarifier ses prérogatives |
| | • Absence de financement d'un organe de pilotage dans le budget initial | • Prévoir un financement dans le budget |
| | • Crise institutionnel | • Prévoir un second scénario de partenariat (direct avec les collectivités décentralisées ou avec les organisations faïtières) |

| Faiblesse | Causes | Mesures |
|--|---|--|
| 5) Le faible niveau de participation des collectivités au pilotage et au suivi du projet | <ul style="list-style-type: none"> Approche d'intervention ne tenant pas compte de la décentralisation | <ul style="list-style-type: none"> Elargir le comité de pilotage au conseil régional ou aux conseils de cercle |
| | | <ul style="list-style-type: none"> Participer aux réunions de CLOCSAD |
| 6) L'insuffisance d'accompagnement pratique des bénéficiaires | <ul style="list-style-type: none"> Insuffisance de personnel | <ul style="list-style-type: none"> Insertion des agents de l'agriculture basés dans les communes dans le dispositif d'appui conseil du projet |

5.11.3. Les opportunités offertes au Projet

| Opportunités | Mesures |
|---|--|
| 1) Disponibilité de données plus précises et plus fiables dans le secteur permettant de mieux cadrer l'intervention | <ul style="list-style-type: none"> Faire connaître le potentiel aux investisseurs à l'intérieur comme à l'extérieur du Mali |
| | Possibilités d'extension à d'autres zones de forte production |
| 2) Visibilité de la filière | <ul style="list-style-type: none"> Exploiter les possibilités de synergie avec plusieurs partenaires intervenant dans la zone : SUISSCONTACT, HELVETAS, LUX DEVELOPPEMENT, SNV, Conseil Régional de Sikasso, etc. |
| | <ul style="list-style-type: none"> Soutenir le plaidoyer des acteurs de la filière pour la prise en charge par l'Etat d'investissement dans le BSI |
| 3) Existence d'un programme national d'investissement dans le secteur agricole (PNISA) | <ul style="list-style-type: none"> Soutenir le processus de réglementation par l'Etat |
| | <ul style="list-style-type: none"> Accompagner les acteurs dans leur plaidoyer auprès d'autres bailleurs, pour la prise en compte de la filière dans les appuis budgétaires sectoriels |
| 4) L'inscription du projet dans le plan de campagne national de l'agriculture | <ul style="list-style-type: none"> Identifier et soutenir des actions concrètes en matière d'appui conseil et de financement de la campagne de production et de commercialisation |
| 5) L'intérêt des collectivités et de l'ensemble des partenaires pour le projet | <ul style="list-style-type: none"> Promouvoir la participation des collectivités au pilotage et au suivi |
| | <ul style="list-style-type: none"> Appuyer l'inscription d'actions dans les PDESC |
| | <ul style="list-style-type: none"> Promouvoir le financement d'infrastructures et leur gestion par les collectivités |
| | <ul style="list-style-type: none"> Soutenir la mise en place d'une réglementation locale |

5.11.4. Les menaces et risques :

Opportunités

Mesures

| | |
|---|---|
| 1) Les suspensions liées au contexte de crise | <ul style="list-style-type: none"> • Prévoir un scénario catastrophe et l'application de mesures directes d'accompagnement des acteurs |
| 2) Démotivation des agents de l'Etat | <ul style="list-style-type: none"> • Communication et reprise du partenariat avec les services techniques |
| 3) Insuffisance d'infrastructures routières pour l'évacuation des productions | <ul style="list-style-type: none"> • Synergie avec le Conseil régional pour le désenclavement des zones de production |
| 4) Faible niveau de la réglementation dans la filière | <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir la mise en place d'une réglementation nationale par l'Etat |
| 5) Divagation des animaux | <ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une réglementation et de mesures de sensibilisation |
| 6) Risques climatiques et pression sur les terres agricoles dans les régions du sud | <ul style="list-style-type: none"> • Promotion de mesure d'adaptation et sensibilisation |

Ces obstacles demandent un engagement au niveau du dialogue politique avec l'Etat, afin qu'il prenne des mesures ou qu'il initie d'autres programmes qui permettent de renforcer la filière et le secteur rural de façon générale.

6. CONCLUSIONS :

Le processus d'évaluation externe s'est déroulé normalement. Les travaux ont été conduits conformément à la méthodologie proposée par l'équipe et adoptés par le comité de suivi.

Les rencontres avec les acteurs de la filière se sont bien déroulées avec la facilitation du projet. Les informations collectées ont permis de renseigner les différents critères d'évaluation retenus. Seules les informations par rapport à la stratégie et aux priorités de l'AECID n'ont pas pu être collectées.

L'équipe d'évaluation a fait une triangulation des différentes sources d'information lors des analyses. Les informations ont été analysées en fonction des critères d'évaluation. Pour chaque critère, l'équipe d'évaluation a tiré des conclusions sur la base des constats.

De façon générale, on peut affirmer que les performances du projet sont très élevées malgré un contexte de mise en œuvre assez difficile.

Par rapport à la pertinence, le projet répond aux besoins réels des acteurs de la filière et contribue à l'atteindre des objectifs du CSCR dans la zone d'intervention. Les actions ont porté sur les lacunes qui freinent la promotion de la filière. Malgré sa pertinence, le projet dans sa phase initiale de planification n'a pas prévu d'intervention dans certains domaines clés notamment l'appui à la production et dans l'organisation de la filière à l'échelle nationale. Cependant, les appuis à ces niveaux ont eu des effets très stimulants et par conséquent doivent être inscrits en premier ordre dans la planification de la future phase.

Par rapport à la cohérence, l'équipe d'évaluation a noté une cohérence entre les objectifs du projet et les problématiques identifiées dans la filière. Les effets produits sont ainsi en lien avec les activités planifiées et exécutées par le projet. Cependant, avec une flexibilité, certaines

activités non planifiée au départ ont été intégrées eu égard à leur importance notamment l'appui à la production.

L'approche de mise en œuvre du projet, basée sur la collaboration entre l'équipe de projet et les services techniques du Ministère de l'Agriculture s'est avérée pertinente et efficace. Cependant le dispositif de pilotage et le système de financement mérite d'être revus et harmoniser avec les pratiques actuelles des autres partenaires dans la région de Sikasso.

Par rapport à l'efficacité, le projet a été très efficace dans l'atteinte des effets liés à l'objectif de création de revenus, réussi grâce à la hausse des prix aux producteurs de noix. En ce qui concerne l'objectif stratégique 2 « Création de richesse et sécurité alimentaire », les effets ne sont pas très visibles bien qu'il existe un véritable engouement pour la consommation locale des produits de l'anacarde.

La vente groupée demeure un grand défi à relever à travers la mise en œuvre du CTARS. Les magasins de construction constituent des atouts pour relever ce défi.

Par rapport à l'efficience, le dispositif de gestion administrative et financière en place et le choix de la stratégie d'intervention directe ont permis de maîtriser les coûts et d'assurer une efficience.

Par rapport aux impacts, le projet a des effets sur les conditions de vie des familles et la sécurité alimentaire avec l'amélioration du niveau des revenus. Cependant les effets directs sur la qualité de la diète à travers la transformation et la consommation de l'anacarde sont encore faibles.

Par rapport à la viabilité, des facteurs importants sont déjà réunis pour assurer une durabilité au plan technique et économique. Il s'agit notamment de l'amélioration des revenus au niveau des exploitations et le renforcement des capacités techniques des producteurs et des transformatrices. Les 18 coopératives étant des acteurs très importants pour la réussite du projet, un travail important doit être entrepris pour renforcer les capacités organisationnelles de ces acteurs. Ces coopératives doivent être encore suivi et encadrées dans le but de renforcer leurs capacités organisationnelles, institutionnelles et même techniques. Les effets de cet accompagnement pourront rayonner sur l'ensemble des acteurs de la filière.

Par rapport à l'appropriation et à la participation, l'Etat s'est approprié le projet. Cependant le niveau de participation aux prises de décisions et d'appropriation des institutions locales est faible. Le projet reste fortement entre les mains de l'Etat central, alors qu'il travaille sur des investissements de montant assez limités et des problématiques de développement économique local

Par rapport à l'alignement et à la transparence, le dispositif de pilotage et le système de financement ne s'appuient pas sur la responsabilisation des collectivités conformes avec la stratégie de développement locale et régionale basée sur la décentralisation et la politique de développement en phase avec les réformes institutionnelles en cours au Mali (la décentralisation, développement régional et local). Il est souhaitable d'harmoniser le mode d'intervention du projet avec les pratiques actuelles des autres partenaires dans la région de Sikasso.

Par rapport à la couverture et à l'harmonisation, l'appui a permis d'atteindre un pourcentage élevé de bénéficiaires et de rendre visible la filière. Cependant pour répondre aux besoins

actuels de développement de la filière, il est nécessaire de consolider les premiers acquis de ce projet et d'élargir l'intervention à d'autres cercles et régions du Mali.

L'aspect transversal du genre est positivement pris en compte dans le projet

7. QUELQUES LECONS APPRISES

L'appui à une jeune filière comme l'anacarde nécessite une vue globale de l'ensemble des maillons de la chaîne : de la production à la commercialisation et transformation.

Le soutien à la production permet d'améliorer la qualité des noix et d'accroître la valeur marchande.

L'organisation d'un circuit commercial profitable passe par le renforcement de la capacité organisationnelle des producteurs et constitue la condition d'une bonne valorisation des infrastructures comme le magasin.

L'information sur le marché est une activité très stratégique qui a changé les rapports de force entre acteurs de la filière. Cette information doit suivre la dynamique de fluctuation des prix.

L'organisation des événements nationaux de communication telle que la journée nationale d'anacarde permet d'améliorer la visibilité du produit et l'information des autorités politiques sur les préoccupations des acteurs de la filière.

Les formations produisent peu d'effets si elles ne sont pas suivies par un accompagnement de proximité assez intense

8. RECOMMANDATIONS

8.1. Recommandations avant la fin de la phase actuelle :

| | Responsable | Partenaires | Stratégies |
|--|-------------|-------------|------------|
|--|-------------|-------------|------------|

PAR RAPPORT AU PILOTAGE ? AU SUIVI ET AU DISPOSITIF D'APPUI DU PROJET

| 1 | Adopter un plan de renforcement du projet basé sur les recommandations de l'évaluation et l'étude de marché | | |
|---|---|--------|--|
| | MDR | TRAGSA | <ul style="list-style-type: none"> - Elaborer un programme de travail pour le reste de la phase - Réunir le comité de pilotage et faire valider le plan - Négocier le budget avec AECID |

| 2 | Elaborer une note de clarification de la stratégie et des modalités d'appui dans le domaine de la transformation | | |
|---|--|------------------------|---|
| | TRAGSA | Coopératives et unions | <ul style="list-style-type: none"> - Elaborer des plans stratégiques par coopératives et des plans d'actions annuels basés sur les résultats des diagnostics réalisés pendant l'évaluation - Mettre en place un système d'accompagnement pratique rapproché |

| | | | |
|----------|---|----------------------|---|
| 3 | Finaliser le système de suivi évaluation | | |
| | TRAGSA | MDR | <ul style="list-style-type: none"> - Elaborer et valider l'ensemble des indicateurs du cadre logique - Mettre en place le dispositif de collecte des données - Collecter les données |
| 4 | Renforcer l'équipe actuelle | | |
| | TRAGSA | Secteurs agriculture | <ul style="list-style-type: none"> - Remplacement de l'agent chargé de la commercialisation - Mobiliser les agents des services techniques pour assurer le suivi des organisations, la mise en œuvre des plans d'actions de renforcement de la gouvernance et le système de collecte de données |

| | | | |
|----------|---|--------------------------|--|
| 8 | Identifier les axes de partenariat avec les collectivités, et les impliquer dans le suivi opérationnel du projet | | |
| | TRAGSA | Communes Coopératives | <ul style="list-style-type: none"> - Tenir des rencontres d'informations des élus sur le projet - Etablir d'accords de partenariat avec les communes pour l'appui à la filière et la gestion des infrastructures et équipements collectifs |

PAR RAPPORT A L'APPUI A LA PRODUCTION

| | | | |
|----------|--|-------------|---|
| 5 | Etablir un partenariat avec l'IER pour identifier les variétés performantes et commencer leur diffusion | | |
| | TRAGSA | IER CRRA | <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les espèces à haut rendement - Développer la production des pépinières en partenariat - Assurer la diffusion par l'information, la formation des producteurs avec les coopératives et les secteurs d'agriculture |

PAR RAPPORT AU RENFORCEMENT DES ORGANISATIONS PARTENAIRES

| | | | |
|----------|---|---------------------------|---|
| 6 | Renforcer les capacités organisationnelles des producteurs | | |
| | TRAGSA | Coopératives et unions | <ul style="list-style-type: none"> - Elaborer des plans stratégiques par coopératives et des plans d'actions de renforcement de la gouvernance basés sur les résultats des diagnostics réalisés pendant l'évaluation - Mettre en place un système d'accompagnement pratique rapproché qui complète les formations |

| | | | |
|----------|--|--------|--|
| 7 | Poursuivre l'appui à l'APCAM pour la mise en place d'une interprofession dans la filière anacarde | | |
| | APCAM | TRAGSA | <ul style="list-style-type: none"> - Appuyer le processus d'information et de sensibilisation des acteurs de la filière - Appuyer l'APCAM dans l'animation du comité d'initiative et la constitution des familles professionnelles - Appuyer le processus de formalisation de l'interprofession |

PAR RAPPORT AU RENFORCEMENT DES SYSTEMES DE VENTES GROUPEES

| | | | |
|----------|--|--------------------------|--|
| 9 | Appuyer la promotion du partenariat entre les coopératives et les collectivités en vue de prendre en charge la gestion des infrastructures et des équipements | | |
| | TRAGSA | Communes Coopératives | <ul style="list-style-type: none"> - Tenir des rencontres d'informations des élus sur le projet - Etablir d'accords de partenariat avec les communes pour l'appui à la filière et la gestion des infrastructures et équipements collectifs |

| | | | |
|-----------|---|----------|---|
| 10 | Accompagner l'instauration d'un système de droit de sortie⁵ pour soutenir la filière dans les collectivités | | |
| | TRAGSA | Communes | <ul style="list-style-type: none"> - Tenir des ateliers avec les élus et services techniques (Impôts et Perception), pour convenir des stratégies d'instauration de taxes - Mettre en œuvre |

| | | | |
|-----------|---|------------------------------------|--|
| 11 | Conduire une recherche action portant sur le financement de la campagne de commercialisation de 2015 avec 4 coopératives | | |
| | TRAGSA | MDR Coopératives ACA BNDA | <ul style="list-style-type: none"> - Identifier 4 coopératives et 2 exportateurs partenaires intéressés par le test - Faciliter les négociations et l'établissement d'un accord entre 4 coopératives et deux commerçants exportateurs - Appuyer la négociation du crédit bancaire - Assurer un suivi et tirer les leçons |

8.2. Recommandations pour la consolidation des acquis

Prévoir une seconde phase qui permettra de consolider les résultats de la phase actuelle (renforcement des capacités institutionnelles, appui à la transformation, lutte contre la divagation animale, amélioration des variétés, amélioration des plantations et systèmes de culture, etc.), et de reproduire les effets du projet dans d'autres régions et cercles du Mali

⁵ Il s'agit d'une taxe qui peut être instituée par une collectivité sur les véhicules qui sont chargés dans la commune

Prendre en compte les coûts supportés par l'Etat (agents mis à disposition et autres investissements réalisés par l'Etat) dans le coût global du projet

Prévoir un manuel de procédure applicable par le projet

Ce document apportera une plus grande clarté dans les procédures de gestion et de prise de décision interne.

Prévoir une approche de partenariat qui tient compte de la décentralisation.

Ce tableau pourrait servir de base de réflexion sur les rôles des acteurs

| Rôles et responsabilités | AECID | TRAGSA | Etat | Collectivités | Coopératives |
|--|---|--|--|---|---|
| Financement | Contribution financières | | Contribution financières aux investissements à travers BSI | Contribution financières aux investissements selon le niveau de compétence | Contribution au financement des équipements |
| Définition des critères d'accès au fond d'investissement | Participation à la validation des critères de sélection selon politique/stratégie AECID | Animation du processus de définition et de validation des critères | Participation à la commission définition et à la validation des critères suivant politique nationale | Participation à la définition des critères ; Validation des critères en commission | |
| Montage des dossiers de financement | | Appui à l'identification et soumission des projets | Appui à l'identification et soumission des projets | Elaboration des demandes et montage des dossiers de projets | Participation au montage des dossiers |
| Sélection des bénéficiaires | | Convention de financement avec collectivités | Participation aux commissions de sélection | Participation aux commissions de sélection Convention de financement avec AECID/TRAGSA | |
| Réalisation des études de faisabilités | | Elaboration des TDR Contractualisation Suivi qualité | Vérification des normes et standards | Formulation des besoins ; Mise à disposition de parcelle | Formulation des besoins ; |

| | | | | | |
|-------------------------|---|---|---|---|----------------------|
| Réalisation des travaux | Mise à disposition des fonds sur base de convention | Contractualisation Réception des fonds de l'AECID Suivi qualité Paie ment après visa | Vérification des normes et standards Visa de paie ment | Participation à la contractualisation Réception de l'ouvrage ; Délégation de gestion à une organisation | |
| Exploitation | | Appui technique | Appui technique | Délégation de gestion aux coopératives | Gestion/exploitation |

Construire un système fluide d'information des coopérative sur le marché durant toute la campagne / les fluctuations des prix qui va au-delà de la fixation d'un prix en début de campagne.

Appuyer l'organisation d'un forum national par l'AMEC, sur la problématique de la commercialisation de l'anacarde

Ce forum permettra de tirer les leçons du test réalisé, d'identifier les opportunités et de conduire un plaidoyer auprès de l'Etat pour qu'il assure une meilleure réglementation du secteur et des appuis au financement de la commercialisation.

Appuyer l'organisation d'un forum en partenariat avec l'ANATAM, sur la problématique de la transformation

Ce forum permettra d'harmoniser les visions sur la question de la transformation et d'identifier les pistes qui de promouvoir les investissements privés dans le secteur de la transformation.

Prévoir une synergie avec les programmes actuellement en cours dans la région : PAFA, PNEF, OPF, PAFP, PACAPEP, etc.

Ces programmes sont mis en œuvre dans une approche de développement économique régional. Leur connexion avec CTARS permettra de stimuler plusieurs résultats recherchés.

9. ANNEXES

9.1. ANNEXE 1 : Méthodologie

NOTE METHODOLOGIQUE DETAILLEE

LE PROJET : REATION DE RICHESSE ET SOUVERAINETE ALIMENTAIRE DANS LA REGION DE SIKASSO AU TRAVERS DU DEVELOPPEMENT DES MARCHES LOCAUX ET DE LA CAPACITE DE TRANSFORMATION LOCALE DE L'ANACARDE

I. COMPREHENSION DU PROJET

Le projet émane du Plan d'Action Spécial pour le Mali de la Coopération Espagnole. Il s'inscrit dans le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté au Mali et s'aligne sur la Loi d'Orientation Agricole comme éléments de références.

Le projet est mis en œuvre dans la région de Sikasso, troisième région administrative du Mali avec des conditions agro climatiques très favorables à la production agricole. Malgré ses énormes potentialités naturelles, le coton constitue la principale culture de rente. Avec les difficultés rencontrées par cette filière depuis quelques années, le niveau de revenu des paysans reste globalement faible dans la région. Les populations rurales s'engagent de plus en plus dans la diversification des cultures d'où l'émergence de certaines filières arboricoles comme l'anacarde. Avec environ 15 000 tonnes de production annuelle, l'anacarde est la deuxième culture de rente de la région après le coton à l'est et la mangue à l'ouest de la région. Malgré ce grand potentiel, la filière est très peu valorisée. Plusieurs facteurs limitent son développement notamment, la mauvaise qualité des noix, les difficultés d'organisation des producteurs, l'absence de structures étatiques de coordination et de soutien au secteur ainsi que l'absence d'une industrie de transformation. Ces facteurs réduisent le prix au producteur et empêchent les producteurs de générer des revenus importants à partir de leur production d'anacarde.

Le projet CTARS, une initiative d'appui au développement agricole dans la région de Sikasso, a été lancé pour une phase initiale de quatre années à partir de juillet 2009, axée sur les aspects de la commercialisation et de la transformation à un niveau local et une deuxième phase de trois ans portant sur des unités de transformation semi modernes à un niveau régional et national. Dans la structuration du projet, deux évaluations ont été planifiées à deux après le démarrage pour une première évaluation interne et une année plus tard pour une deuxième évaluation externe.

L'objectif global du projet est « la création de richesse en milieu rural et souveraineté alimentaire dans la région de Sikasso de par la valorisation des productions locales de l'anacarde ».

Le projet est mise en œuvre suivant 2 objectifs spécifiques (Cf cadre logique pour objectifs spécifiques et résultats attendus).

Il vise comme bénéficiaires directs : les producteurs d'anacarde (3150) ; les femmes (315 paysannes) ; les jeunes paysans des troupes culturelles (105) ; les commerçants d'anacarde (25) ; les agents d'agriculture (40) et les artisans locaux (10).

Le projet a prévu initialement d'intervenir dans 21 communes dans la zone des trois cercles de grande production de la région (Bougouni, Kolondiéba et Yanfolila) suivant des critères établis.

La logique d'intervention du projet a été établie en fonction des grandes problématiques de la filière dans la région de Sikasso et même au Mali :

- Faible valeur commerciale des produits de l'anacarde
- Instabilité des prix de la noix sur le marché mondial
- Eloignement des ports
- Ignorance des statistiques du secteur
- Mauvaise qualité de la noix d'exportation
- Opacité dans la chaîne commerciale
- Inexistence d'une inter profession
- Rareté de l'industrie de transformation de la noix et des produits de l'anacarde
- Ignorance des produits et des sous produits de l'anacarde dans les zones de production

Face à ces problématiques, il a été prévu une intervention en deux phases. La deuxième phase prévue pour quatre ans après le démarrage s'appuiera sur les acquis de la première d'où une corrélation entre les deux phases.

A la fin de la phase initiale, l'amélioration de la qualité des noix et l'organisation du circuit commercial à travers l'accès aux différents soutiens doit permettre aux acteurs d'approvisionner une industrie émergente d'anacarde dans la région au cours de la deuxième phase.

Ce document comprend la proposition de la démarche méthodologique détaillée et le plan de collecte des données portant sur l'évaluation externe du projet « Création de richesse et souveraineté alimentaire dans la Région de Sikasso à travers le développement des marchés locaux et de la capacité de transformation locale de la noix de cajou ». Il fait suite à l'adoption de la liste des questions d'évaluation et des échanges avec le commanditaire.

Pour mener l'évaluation, l'équipe doit au préalable recueillir des informations, procéder à des analyses, faire des constats et des jugements qui sous-tendent les recommandations. La méthodologie proposée est essentiellement structurée autour des questions d'évaluation. Pour chaque question, l'équipe d'évaluation propose une fiche qui donne la compréhension de la question, précise le champ d'analyse, les critères de jugement, les indicateurs à renseigner, les sources d'information, les outils de collecte et la méthode d'analyse.

Ce document sera soumis à l'approbation du commanditaire avant son application effective par l'équipe d'évaluation. Il comprend provisoirement :

- ◆ La description de la méthodologie d'ensemble
- ◆ Les fiches méthodologiques de collecte et d'analyse des données par question

Après le feedback du commanditaire sur cette première partie, la seconde partie sera élaborée et contiendra

- ◆ Le plan de collecte de données
- ◆ Les guides d'entretien et les questionnaires
- ◆ Les TDR des rencontres et focus group

II. DESCRIPTION DE LA METHODOLOGIE D'ENSEMBLE

L'approche méthodologique globale a été décrite dans la proposition de technique d'AGRO SERVICE. Nous reprenons dans ce qui suit les grandes lignes de cette proposition.

L'évaluation sera s'organiser autour de ses quatre fonctions principales :

- La structuration de l'évaluation (axée sur l'organisation du travail et la formulation de questions d'évaluation) ;
- La collecte de données quantitatives et qualitatives
- L'analyse des informations recueillies
- Le jugement conduisant à la formulation des conclusions et des recommandations.

L'équipe d'évaluation prévoit une démarche participative, cohérente et itérative qui impliquera tous les acteurs (informateurs) tels que indiqués dans les termes de référence: acteurs directs du projet et autres acteurs (ceux qui évoluent dans la filière anacarde hors de la zone d'intervention et ceux qui évoluent dans d'autres filières dans la zone d'intervention).

Pendant tout le processus de l'évaluation, un lien très étroit sera maintenu avec le Comité de suivi de l'évaluation, chargé d'accompagner l'équipe et de faciliter le déroulement de la mission.

Les différentes phases de l'évaluation telles que indiquées dans les termes de référence seront respectées. Nous donnons ici des détails par rapport à chaque étape. Ces propositions restent flexibles et peuvent subir de légères modifications quand l'équipe recevra les feedback du comité de suivi de l'évaluation.

La phase documentaire :

Elle permettra de recueillir l'ensemble des informations pouvant aider l'équipe d'évaluation à conduire le processus dans le sens de l'atteinte des résultats attendus et d'avoir une connaissance approfondie du projet, de son contexte de mise en œuvre et de ses partenaires. L'objectif de cette phase documentaire est de :

- déterminer les questions d'évaluation,
- affiner la méthodologie de travail,
- élaborer les outils de collecte de l'information,
- convenir d'une planification générale,
- identifier les acteurs à rencontrer

Les principales activités :

- La revue documentaire
- La tenue de la réunion de cadrage
- La rédaction de la note introductive portant sur la compréhension du projet et les questions d'évaluation
- La proposition de la méthodologie détaillée
- L'élaboration du plan de collecte des données
- L'élaboration des outils (guides et questionnaires) et TDR des rencontres
- La détermination de la taille des échantillons et le choix des cibles en enquêter
- La validation des outils et du programme finale réunion de travail avec le comité
- Tester et ajuster les outils élaborés (questionnaires et guides d'entretiens),
- La rédaction du rapport de démarrage.

Phase terrain :

La collecte des données sera focalisée essentiellement sur les données qui permettent de renseigner les indicateurs portant sur les critères d'évaluation. Elle permet aussi de vérifier les informations recueillies dans la documentation. Elle sera conduite à deux niveaux :

- national : AECID, TRAGSA, DNA, APCAM, FENAUCOPAM, AMEC, etc.

- local : producteurs et leurs organisations, transformateurs, commerçants, services techniques déconcentrés, collectivités territoriales, Equipe de terrain du projet, etc.

A ces différents niveaux, des outils adaptés seront appliqués à l'échelle individuelle et / ou focus group.

Principales activités

- **Entretiens individuels et focus group** dans la zone et hors zone (zones témoins)
- **Etudes de cas**, effectuées en vue de documenter des situations permettant d'illustrer des faits importants. Les questions transversales feront l'objet d'attention particulière.
- **Atelier de restitution**, organisé à la fin de l'étape terrain. Il vise à assurer un compte rendu fidèle aux acteurs rencontrés et susciter un dernier débat contradictoire entre les différentes catégories d'acteurs.

Pendant cette phase, des zones non couvertes par le projet seront aussi visitées dans le but de recueillir des informations et procéder à des comparaisons en terme de résultats, de besoins d'appui et d'approches d'accompagnement.

La phase de synthèse :

L'analyse des résultats d'enquête de terrain interviendra à la fin de l'étape de terrain. L'analyse de chaque donnée recueillie suivra les stades de traitement des données, d'exploration, d'explication, de confirmation, avant d'être converti en constats après des recoupements des sources. Les constats feront l'objet de jugement (porté sur les mérites de l'intervention) pour être convertis en conclusions. Chaque question de l'évaluation trouvera ainsi sa réponse.

Ainsi sur ces bases méthodologiques, l'équipe d'évaluation procédera à la rédaction du rapport provisoire qui comportera les conclusions et les recommandations qui en seront issues.

Ce rapport tiendra compte du canevas proposé dans le TDR. Chacun des membres de l'équipe en fonction de sa spécialité et expérience contribuera à l'analyse et interprétation des résultats, à la formulation des recommandations et lignes directrices pour le programme.

Une première version « Draft » de rapport sera soumise à TRAGSA, afin de lui permettre d'apporter des observations, commentaires et propositions d'amendements au plus tard 13 jours après la fin de la phase terrain.

L'organisation de la réunion de restitution du rapport provisoire permet de recevoir les feedbacks du commanditaire et de finaliser le rapport.

Principales activités :

- Dépouillement, analyse, interprétation des données
- Rédaction du rapport provisoire
- Présentation du rapport provisoire
- Révision du rapport par le comité de suivi
- Correction et finalisation après observation du comité

La phase de restitution

La restitution finale se fera aux acteurs conformément au calendrier souhaité par le commanditaire. L'équipe d'évaluation préparera les supports nécessaires pour cette présentation.

Principales activités

- Préparation d'un document de présentation sur PowerPoint
- Restitution aux acteurs

III. MATRICE DE L’EVALUATION : QUESTIONS D’EVALUATION – INDICATEURS – METHODE DE COLLECTE ET D’ANALYSE DES DONNEES

Sur la base d’une liste de question proposée par le commanditaire, l’équipe a élaboré ci-dessous, une suite de tableaux par question qui indiquent pour chaque question, la compréhension de la question, le champ d’analyse, les critères de jugement, les indicateurs, le niveau d’investigation, les sources de collecte, la méthode d’analyse des données recueillies.

Pertinence du projet

| | QUESTION N°1 | Le projet répond-il aux besoins des populations de la zone de couverture ? |
|--|------------------------------|---|
| | ENJEUX DE LA QUESTION | <p>La question permet de justifier les raisons fondamentales qui poussent à la mise en œuvre du projet CTARS et de juger de la pertinence du projet. Des analyses seront effectuées par rapport à l’évolution du contexte de développement, à l’évolution de la filière, aux priorités du Mali, des collectivités territoriales et de la Coopération espagnole. Ces analyses aboutiront à des propositions éventuelles d’ajustements du projet.</p> <p>QUESTIONS SUBSIDIARES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que les priorités des bénéficiaires ont changé depuis la formulation du projet ? En cas affirmatif, est que le projet a été adapté à ces changements ? Comment le projet a tenu compte de l’évolution des besoins? - Est-ce que des éléments majeurs du contexte ont – ils évolué dans le sens des perturbations des actions du projet ? - Est-ce que les priorités de développement de la région de Sikasso ont changé? - Est-ce que les priorités de la Coopération Espagnole pour le développement ont changé? - Le projet répond-t-il aux besoins de développement de la filière ? En cas négatif, est que le projet a été adapté aux besoins détectés ? |
| | CHAMP DE L’ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Les priorités et stratégies de développement de l’Etat, des collectivités décentralisées ; - Les priorités de l’AECID ; - Le potentiel de production d’anacarde dans la région et dans d’autres bassins de production ; - Les facteurs limitatifs de création de richesse à partir de l’anacarde ; - Les facteurs limitatifs de contribution de l’anacarde à la sécurité alimentaire ; - Les besoins d’appui dans la filière anacarde. |

| | | |
|--|--|---|
| | CRITERE DE JUGEMENT | <p>La corrélation entre les objectifs du projet et les besoins des populations ;</p> <p>La corrélation entre les objectifs du projet et les stratégies/ politiques nationales, régionales et communales</p> <p>La corrélation entre les objectifs du projet et les stratégies de l'Etat, des collectivités territoriales et de l'AECID</p> |
| | INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> - Le potentiel de production d'anacarde dans la Région de Sikasso et dans d'autres bassins; - Prise en compte des objectifs du projet avec les priorités de la filière anacarde par la DNA ; - Prise en compte des objectifs du projet dans la stratégie et politique sectorielle du Mali ; - Inscription des objectifs du projet avec les plans et programmes des collectivités bénéficiaires ; - Inscription des objectifs du projet dans le plan d'action de l'AECID. |
| | NIVEAU D'INVESTIGATION | <ul style="list-style-type: none"> - National - Régional - Local |
| | SOURCES D'INFORMATION ET OUTILS DE COLLECTE | <ul style="list-style-type: none"> - Etude documentaire : CSCRP, LOA, SDDR, PSDR, PDESC, Plan d'action spécial de l'AECID pour le Mali - Entretien avec la DNA - Entretien avec la DRA Sikasso - Entretien avec le Président du Conseil Régional de Sikasso et l'équipe technique - Entretien avec les Présidents des Conseils de cercle de Bougouni, Kolondiéba et Yanfolila et leurs secrétaires généraux - Entretien avec au moins 5 maires des communes couvertes - Entretien avec les responsables nationaux de la filière anacarde - Entretien avec l'AECID |
| | METHODES ET OUTILS D'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Croisement des informations et opinions reçues |

Cohérence

| | | |
|--|------------------------------|--|
| | QUESTION N°2 | Les problèmes identifiés concordent-ils avec les objectifs prévus et les activités planifiées? |
| | ENJEUX DE LA QUESTION | Le but de la question est d'analyser la cohérence interne du projet par rapport à ses logiques d'intervention et organisationnelle. Ses logiques seront reconstruites au plan théorique d'une part, à travers l'analyse des liens entre les objectifs global et spécifiques, |

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>les effets attendus, les réalisations et les activités planifiées, et d'autre part, à travers le dispositif mis en place. La logique initiale sera aussi confrontée à la réalité vécue pour apprécier les reformulations et ajustements intervenus au cours de l'exécution du projet.</p> <p>QUESTIONS SUBSIDIAIRES</p> <ul style="list-style-type: none"> - La structure d'objectifs, résultats et activités du projet a-t-elle été bien définie ? - De possibles synergies peuvent-elles être établies avec d'autres projets programmes dans la zone et au Mali? - Est-ce que l'arbre de problèmes et l'arbre d'objectifs sont en ce moment en vigueur ? En cas négatif, quels sont les arbres de problèmes et d'objectifs pertinents actuellement ? |
| | CHAMP DE L'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs : objectif global, objectifs intermédiaires et opérationnels - Les effets attendus : impacts globaux, impacts intermédiaires/ résultats et activités/réalisations - Le dispositif organisationnel |
| | CRITERE DE JUGEMENT | <ul style="list-style-type: none"> - La causalité des liens verticaux (colonne objectifs et colonne effets) - La clarté des liens horizontaux (objectifs-effets) - La fonctionnalité du dispositif organisationnel |
| | INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> - Le niveau de perception des experts (DNA, DRA, équipe de coordination), de la contribution de chaque ligne du cadre logique, au succès du projet. - Clarté des rôles et responsabilités des acteurs du dispositif d'intervention ; |
| | NIVEAU D'INVESTIGATION | <ul style="list-style-type: none"> - Coordination du projet - National - Régional |
| | SOURCES D'INFORMATION ET OUTILS DE COLLECTE | <ul style="list-style-type: none"> - PRODOC - Entretien avec les partenaires techniques (DNA, DRA, services l'agriculture dans les cercles) - Entretien avec la Coordination du projet |
| | METHODES ET OUTILS D'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Arbre des problèmes - Arbres des objectifs |

Efficacité

| | |
|---------------------|---|
| QUESTION N°3 | Est-ce que tous les résultats et les réalisations prévus du projet ont-ils été atteints ? Quel est le niveau d'exécution des activités planifiées. |
|---------------------|---|

| | | |
|--|------------------------------|--|
| | ENJEUX DE LA QUESTION | <p>Le but est d'évaluer le niveau de réalisation des résultats et des activités, comprendre les difficultés pour tirer des constats et faire des recommandations.</p> <p>QUESTIONS SUBSIDIAIRES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que les objectifs spécifiques du projet ont – ils été atteints ? - Autres effets non prévus sont – ils été relevés ? - Est-ce que le projet a-t-il eu des effets sur la filière de l'anacarde? |
| | CHAMP DE L'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - La création de revenus ; - La création de valeur ajoutée au moyen de la transformation locale ; - La contribution à la souveraineté alimentaire à travers le renforcement des marchés locaux ; - Le renforcement des capacités des acteurs ; - Les réalisations d'infrastructures ; - L'information et la communication. |
| | CRITERE DE JUGEMENT | <ul style="list-style-type: none"> - Le prix d'achat de la noix aux producteurs, - Les quantités commercialisées par les coopératives, - Les quantités transformées par les unités au niveau local; - La consommation locale de produits et sous produits de l'anacarde - La connaissance et la diffusion d'informations et de données dans le secteur ; - Le niveau d'organisation des acteurs locaux de la filière anacarde. |
| | INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> - Les revenus générés dans la filière aux niveaux des producteurs, des transformateurs et des commerçants - Les quantités de produits et sous produits consommées localement - La quantité de noix de cajou produite ; - Les quantités de noix de cajou vendues par les coopératives ; - La quantité de noix transformée par les unités ; - Les rendements des exploitations ; - L'évolution des superficies exploitées ; - Les capacités de stockage des magasins - Le nombre d'acteurs formés dans la production et le conditionnement de la noix - Le nombre d'acteurs formés dans la transformation des produits et sous produits de l'anacarde - Le nombre d'acteurs formés dans le domaine de la commercialisation - Le nombre de magasins de stockage construits et doté d'équipement de travail |

| | | |
|--|--|--|
| | NIVEAU D'INVESTIGATION | - Local |
| | SOURCES D'INFORMATION ET OUTILS DE COLLECTE | <ul style="list-style-type: none"> - Documentation : rapports d'activités - Entretien avec la coordination du projet - Entretiens semi structurés avec un échantillon de 10 coopératives et vérification de données dans les registres de vente et livres d'inventaires; - Enquête individuelle auprès d'un échantillon de 65 producteurs tirés au hasard (10% des producteurs ayant reçu une formation) pour l'enquête « renforcement des capacités » (utilisation d'un questionnaire) - Entretiens semi structurés avec 5 Unités de transformation pour l'enquête « renforcement des capacité » (utilisation d'un guide d'entretien) - Enquête auprès de 100 femmes (5% des femmes touchées par la sensibilisation) pour l'enquête « sensibilisation à la consommation ». (utilisation d'un questionnaire) |
| | METHODES ET OUTILS D'ANALYSE | - Statistiques |

Efficienne

| | | |
|--|------------------------------|--|
| | QUESTION N°4 | La transformation des ressources en résultats a-t-elle été efficiente (analyse coûts-avantages)? |
| | ENJEUX DE LA QUESTION | <p>Le but est de faire une analyse des rapports coût/efficacité. Dans cette section, l'évaluation permettra d'apprécier les mécanismes de gestion actuels par rapport à leur efficacité et de déterminer leurs conséquences sur le niveau d'atteinte des résultats du projet.</p> <p>QUESTIONS SUBSIDIAIRES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Est que le budget initial prévu dans le projet a été respecté ? - Dans quelle mesure les ressources mises à dispositions sont elles utilisées à bon escient ? ou existe-t-il d'autres alternatives moins coûteuses ? - Les procédures financières pèsent-elle sur l'efficacité du projet ? - Les chronogrammes prévus du projet ont-ils été respectés ? - Dans quelle mesure la collaboration institutionnelle et les mécanismes de gestion articulés ont-ils contribué à atteindre les résultats du projet ? |

| | |
|--|--|
| CHAMP DE L'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Le budget - Les réalisations du projet : formations, infrastructures - Les procédures d'achat et de sélection des prestataires |
| CRITERE DE JUGEMENT | <ul style="list-style-type: none"> - Le rapport coûts / extrants |
| INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> - Coût de formation par personne formée, - Coût des magasins de stockage par tonne métrique, |
| NIVEAU D'INVESTIGATION | <ul style="list-style-type: none"> - Equipe projet - Local |
| SOURCES D'INFORMATION ET OUTILS DE COLLECTE | <ul style="list-style-type: none"> - Les rapports d'activités - Les rapports et contrats de prestation - Autres projets similaires ou dans la zone |
| METHODES ET OUTILS D'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Comparaison avec d'autres projets - Analyse Procédure- Coûts-Avantages |

Impacts du projet

| QUESTION PRINCIPALE N°5 | Quels sont les impacts actuels du projet? Dans quelles mesures ces impacts objectifs spécifiques contribuent à l'objectif global ? |
|--------------------------------|--|
| ENJEUX DE LA QUESTION | <p>Le but est de déterminer les impacts du projet par rapport aux objectifs : (i) Améliorations des revenus des producteurs d'anacarde au travers de l'organisation du circuit de commercialisation de la Noix et (ii) Création de richesse locale et la souveraineté alimentaire à travers à travers l'amélioration de la capacité de transformation de la région pour la vente locale et nationale.</p> <p>L'équipe identifiera les impacts (positifs ou négatifs) sur les bénéficiaires directs et dans l'ensemble de la filière. Les bénéfices du projet se sont-ils manifestés à d'autres niveaux (du point de vue géographique et sectoriel)?</p> <p>QUESTIONS SUBSIDIARES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existe-t-il des éléments concourant à l'atteinte de l'objectif global du projet ? - Est-ce que le projet a eu des impacts positifs non-prévus sur les bénéficiaires du projet? - Est-ce que le projet a eu des impacts négatifs non-prévus sur les bénéficiaires du projet? - Est-ce que des activités de sensibilisation sur l'objectif du projet ont été exécutées en Espagne et au Mali ? - Est-ce que le projet a eu des impacts positifs sur le développement de la filière? En cas affirmatif, ces impacts |

| | | |
|--|---------------------------------|--|
| | | <p>étions-ils prévus dans le projet ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Est que le projet a eu des impacts négatifs sur le développement de la filière? - Quel est l'impact du projet sur la réduction des inégalités homme-femme ? - Est-ce que le projet a eu des impacts sur la nutrition des bénéficiaires ? |
| | CHAMP DE L'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - L'intégration des populations vulnérables à l'économie de marché ; - L'amélioration de l'alimentation en milieu rural à travers la diversification de la diète au moyen d'aliments à qualité nutritive et de production locale ; - La création spécifique de revenus au bénéfice des femmes - Niveau d'autonomisation des groupements féminins |
| | CRITERE DE JUGEMENT | <ul style="list-style-type: none"> - La création de richesse aux bénéfices de groupes vulnérables (femmes) - La consommation locale des produits et sous produits de l'anacarde - L'organisation et les dynamiques dans la filière anacarde - Construction des capacités et mobilisation de ressources : bureaux d'études, centres de recherche, centres de formation, structures de financement, etc. pour assurer des services dans le secteur; |
| | INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> - Le revenu total tiré de la vente et de la transformation de l'anacarde par les groupes vulnérables (femmes) - L'évolution de la qualité de la diète provoquée la consommation de produits et sous produits d'anacarde utilisés au niveau local dans l'alimentation des ménages - La qualité des liens horizontaux entre acteurs de la filière - Evènements et actions entrepris par l'Etat et les autres professionnels pour assurer le développement de la filière anacarde - Montant des financements affectés au secteur - Les changements induits au niveau de a filière - Nombre d'agents formés par d'autres intervenants pour rendre des services dans le secteur |
| | NIVEAU D'INVESTIGATION | <ul style="list-style-type: none"> - DNA - Coordination du projet - Equipe projet - Local : coopératives, producteurs, transformatrices |
| | SOURCES D'INFORMATION ET | <ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'activités - Entretiens semi structurés avec un échantillon de 10 coopératives et vérification de données dans les registres de |

| | | |
|--|-------------------------------------|--|
| | OUTILS DE COLLECTE | <p>vente ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enquête individuelle auprès d'un échantillon de 65 producteurs tirés au hasard (10% des producteurs ayant reçu une formation) pour l'enquête « revenus » (utilisation d'un questionnaire) - Entretiens semi structurés avec 5 Unités de transformation pour l'enquête revenus/transformation (utilisation d'un guide d'entretien) - Enquête auprès de 100 femmes (5% des femmes touchées par la sensibilisation) pour l'enquête « consommation ». (utilisation d'un questionnaire) - Entretien avec les Services d'agriculture, la BNDA, Kafo Jiguineu, Helvetas, Don Bosco, Fitteni Consult, BEACIL Amatevi (utilisation d'un guide d'entretien) ; - SEPO en focus group avec les agents de terrain du projet - SEPO en focus group avec Services de l'agriculture dans les cercles - SEPO en focus group avec les producteurs, transformateurs, commerçants |
| | METHODES ET OUTILS D'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Statistiques descriptives - Croisement des informations - Analyse de causalité plausible |

| | | |
|--|------------------------------|--|
| | QUESTION N°6 | Est-ce que les indicateurs actuels (et leurs sources de vérification) sont appropriés pour l'évaluation d'objectifs et de résultats du projet ? |
| | ENJEUX DE LA QUESTION | <p>La question de relever si le projet a des insuffisances au niveau de son système de suivi évaluation. L'évaluation permettra d'apprécier la qualité des indicateurs actuellement utilisés dans le but de faire des propositions d'amélioration.</p> <p>QUESTIONS SUBSIDIAIRES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que les indicateurs d'impact (et ses sources de vérification) sont appropriés pour évaluer l'impact du projet? En cas négatif, quels indicateurs manquent (ou sont inappropriés) et quelles sont ses sources de vérification ? - Est-ce que les indicateurs de réalisations et de résultats sont appropriés et suffisamment bien définis pour évaluer le niveau d'atteinte des réalisations/résultats ? - Est-ce que les indicateurs proposés pour évaluer les priorités horizontales sont appropriés ? En cas négatif, quels indicateurs manquent (ou sont inappropriés) et quelles sont ses sources de vérification ? |

| | |
|--|---|
| CHAMP DE L'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Le système de collecte et d'analyse des données du projet - Indicateurs du cadre logique |
| CRITERE DE JUGEMENT | <ul style="list-style-type: none"> - Fonctionnalité du système de suivi évaluation - Structuration du cadre logique - Clarté des indicateurs |
| INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un dispositif fonctionnel de suivi évaluation - Caractère SMART des indicateurs (<u>S</u>ignificatif, <u>M</u>esurable, <u>A</u>ceptable, avec un <u>R</u>esponsable de l'indicateur, <u>T</u>emporellement défini) - Existence d'un cadre référentiel de suivi = cadre logique clair |
| NIVEAU D'INVESTIGATION | <ul style="list-style-type: none"> - Equipe Projet |
| SOURCES D'INFORMATION ET OUTILS DE COLLECTE | <ul style="list-style-type: none"> - Documentation : PRODOC et Cadre Logique - Coordination du projet - Agents de projet |
| METHODES ET OUTILS D'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Classification par niveau |

Viabilité économique et technique

| | |
|------------------------------|--|
| QUESTION N°7 | Dans quelle mesure les bénéfices du projet vont continuer après la fin du projet? |
| ENJEUX DE LA QUESTION | <p>La question vise en cerner à ce stade, les bénéfices et les approches actuellement en œuvre, qui valorisent la durabilité au plan économique et technique.</p> <p>QUESTIONS SUBSIDIAIRES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les ressources nécessaires pour continuer avec les activités (et les investissements exécutés par le projet) visées à leur développement sont-elles mobilisées au niveau des bénéficiaires ? - Est-ce que les innovations techniques encouragées ont été appropriés pour les bénéficiaires ? |
| CHAMP DE L'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - La gestion des processus de renforcement des capacités - Les approches de vulgarisation des techniques |
| CRITERE DE JUGEMENT | <ul style="list-style-type: none"> - Le niveau d'autonomisation des coopératives - Le niveau de maîtrise des innovations techniques par les acteurs de la filière |
| INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> - Les capacités financières, techniques et institutionnelles des coopératives partenaires - Les techniques / technologie (nombre) adoptées par les |

| | | |
|--|--|--|
| | | acteurs de la filière. |
| | NIVEAU D'INVESTIGATION | - Local |
| | SOURCES D'INFORMATION ET OUTILS DE COLLECTE | - Focus group avec les producteurs, transformateurs et leurs organisations - Entretiens avec les collectivités et les services techniques - Entretiens avec les prestataires de services |
| | METHODES ET OUTILS D'ANALYSE | - Le recoupement d'informations et de données |

Appropriation, participation, viabilité institutionnelle, sociale et environnementale

| | | |
|--|------------------------------|--|
| | QUESTION N°8 | Dans quelles mesures l'appropriation et la participation sont actuellement assurées au plan social, institutionnel et environnemental, et garantissent des bénéfices durables à la fin du projet? |
| | ENJEUX DE LA QUESTION | <p>La question vise en cerner à ce stade, les bénéfices et les approches actuellement en œuvre, qui garantissent l'appropriation, la participation ainsi que la durabilité sociale et institutionnel. Les bénéfices seront analysés sous l'angle de l'émergence d'acteurs volontaristes, plus forts et capables de défendre les intérêts des producteurs. L'évaluation permettra d'établir la capacité actuelle des institutions locales à assurer la durabilité du projet et comment elles sont préparées pour assurer cette durabilité. Les mécanismes de participation des acteurs locaux seront analysés au niveau de la mise en œuvre, du suivi et l'évaluation du projet.</p> <p>QUESTIONS SUBSIDIAIRES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce qu'il a eu une influence positive sur la capacité institutionnelle des bénéficiaires du projet (directes et indirectes) et des acteurs de la filière? - Dans quelle mesure les effets positifs ou négatifs du projet sur l'environnement peuvent diminuer ou augmenter à la fin du projet ? - Est-ce que la protection de l'environnement a été prise en compte par le projet ? - Dans quelle mesure les institutions locales (coopératives et collectivités locales) ont participé elles au design du projet ? - Dans quelles mesures les institutions locales participent à l'application, la gestion, le suivi et l'évaluation du projet ? - Dans quelle mesure les institutions locales peuvent-elles |

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>assurer la durabilité du projet ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comment l'autonomisation de la femme est prise en compte par rapport à l'amélioration de la diète et l'égalité homme-femme ? - Est qu'il a eu une diversification de la diète et/ou l'accès aux aliments a été amélioré ? |
| | CHAMP DE L'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Les processus de planification, de pilotage et suivi évaluation - La participation des femmes aux prises de décision au niveau des coopératives et du projet - L'application / la prise en compte des mesures favorisant la protection de l'environnement. - L'évolution des habitudes alimentaires |
| | CRITERE DE JUGEMENT | <ul style="list-style-type: none"> - La participation des coopératives et des collectivités locales dans la gestion des processus ; - La participation des femmes dans les prises de décision - La consommation locales des produits et sous produits de l'anacarde |
| | INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> - L'existence de cadre fonctionnel de collaboration entre différents acteurs autour des actions du projet - Le niveau de responsabilisation des coopératives dans la réalisation des investissements - Le niveau de responsabilisation des collectivités locales dans le pilotage et les prises de décision - Le taux de représentation des femmes dans les organes de gestion des coopératives - Les quantités produits et sous produits de l'anacarde auto consommées |
| | NIVEAU D'INVESTIGATION | <ul style="list-style-type: none"> - Local |
| | SOURCES D'INFORMATION ET OUTILS DE COLLECTE | <ul style="list-style-type: none"> - Focus group avec les coopératives de producteurs, transformateurs et commerçants - Entretiens avec les collectivités - Entretiens avec les prestataires de services |
| | METHODES ET OUTILS D'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Triangulation des informations et de données |

| | | |
|--|--|---|
| | QUESTION N°9 | Est que les procédures budgétaires/programmation et administratives du projet s'adaptent à celles des institutions nationales et locales ? Dans quelles mesures elles sont transparentes ? |
| | ENJEUX DE LA QUESTION | <p>La question vise à vérifier le respect des principes d'alignement sur les procédures nationales du Mali et leur transparence.</p> <p>QUESTIONS SUBSIDIAIRES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le projet inclut-il des mesures spécifiques pour renforcer les capacités des institutions locales ? Est qu'il est parvenu ? - Dans quelle mesure TRAGSA et l'AECID ont-ils été transparents avec les institutions et DNA ? |
| | CHAMP DE L'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Les priorités et stratégies de développement de l'Etat, des collectivités décentralisées ; - Le circuit financier et les procédures de décaissement du projet - Rapport collaboration entre AECID/TRAGSA et DNA |
| | CRITERE DE JUGEMENT | <ul style="list-style-type: none"> - L'alignement sur les politiques et les procédures nationales |
| | INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> - La conformité de la stratégie et approche d'intervention du projet avec celles de l'Etat ; - La conformité de la stratégie de financement appliquée avec les instruments et les textes en vigueur au Mali - Qualité des liens entre AECID/TRAGSA et DNA |
| | NIVEAU D'INVESTIGATION | <ul style="list-style-type: none"> - National - Local |
| | SOURCES D'INFORMATION ET OUTILS DE COLLECTE | <ul style="list-style-type: none"> - Focus group avec les coopératives de producteurs, transformateurs et commerçants - Entretiens avec les collectivités - Entretiens avec les prestataires de services |
| | METHODES ET OUTILS D'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Triangulation - Analyse de conformité |

| | | |
|--|------------------------------|--|
| | QUESTION N°10 | Les activités du projet ont-elles atteint tous les bénéficiaires prévus? Est qu'il y a d'autres partenaires techniques ou financiers opérant dans le même territoire, secteur ou population ciblée avec lesquelles le projet peut avoir des connexions? |
| | ENJEUX DE LA QUESTION | <p>La question vise à vérifier si les actions du projet telles que prévues ont atteints tous les bénéficiaires. Au cas où il existe des acteurs qui n'ont pas été touchés, il s'agit de savoir qui sont – ils et quelles en sont les raisons ? peut-on établir une coordination avec d'autres projets/programmes pour assurer de meilleurs résultats dans le secteur ?</p> <p>QUESTIONS SUBSIDIAIRES :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que des mécanismes pour faciliter l'accès des bénéficiaires aux services du projet ont été établis ? - Est-ce que les bénéficiaires prévus et atteints sont différents ? - Est-ce que tous les acteurs de la filière ont été intéressés au développement de celle-ci ? - Est qu'il y a d'autres entités de gestionnaires et bailleurs des fonds en opérant dans le même territoire, secteur ou population ciblée ? - Peut-on coordonner les actions du projet avec celles d'autres partenaires dans le but d'obtenir de meilleurs résultats |
| | CHAMP DE L'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - La couverture géographique (zone d'intervention) et sectoriel (filière anacarde ou autre filières pouvant être en lien); - Les initiatives développées par d'autres intervenants et les synergies possibles - Le cadre administratif/institutionnel et organisationnel de coopération et de pilotage |
| | CRITERE DE JUGEMENT | <ul style="list-style-type: none"> - La capacité de prise en charge actuelle des besoins de la filière par le projet - L'ampleur des besoins non couverts - Les bénéficiaires des différentes actions / réalisations du projet - Les cadres de coordination et potentiel de synergie avec d'autres intervenants |
| | INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> - Le nombre et la qualité des personnes bénéficiaires des actions du projet - Le nombre de producteurs et l'étendue des zones non couvertes - Les maillons de chaîne de la filière anacarde touchés et non touchés par les actions du projet et les bénéficiaires correspondants - Existence d'autres intervenants dans la filière ou le secteur - Existence de cadre de collaboration/coordination avec d'autres |

| | | |
|--|--|---|
| | | partenaires. |
| | NIVEAU D'INVESTIGATION | <ul style="list-style-type: none"> - National - Régional - Local |
| | SOURCES D'INFORMATION ET OUTILS DE COLLECTE | <ul style="list-style-type: none"> - Focus group avec les coopératives de producteurs, transformateurs et commerçants - Entretiens avec les collectivités - Entretiens avec les prestataires de services - Entretien avec l'équipe du projet - Entretien avec les responsables de la filière anacarde au niveau national, régional et local - Entretien avec les représentants de l'Etat au niveau local et régional (présidents des CLOCSAD et CROCSAD) - Entretien avec les principaux partenaires opérant dans la région (Lux Développement, PCDA, HELVETAS, SNV) |
| | METHODES ET OUTILS D'ANALYSE | <ul style="list-style-type: none"> - Triangulation - Analyse de conformité |

IV. COUVERTURE DES QUESTIONS D’EVALUATION ET JUSTIFICATION DES QUESTIONS NON TRAITEES :

L’évaluation couvrira l’ensemble des critères proposés par le commanditaire dans les termes de référence. Cependant, un nombre très limité de questions ne sont pas prises en compte de façon très explicite. Elles se retrouvent dans d’autres questions (questions n°1 et 2 du tableau ci-dessous).

| N° | QUESTIONS | CRITERES | | | | COMMENTAIRES |
|----|--|-----------------------------------|-------------------------------------|------------------------|------------------------|---|
| | | Degré d’incertitude de la réponse | Influence sur la prise de décisions | Ressources nécessaires | Information disponible | |
| 1 | Est que les collectivités plus vulnérables ont bénéficié du projet ? | Faible | Faible | Faible | Moyen | Le choix des collectivités par le projet s’est opéré en fonction du potentiel de production d’anacarde. Une autre question permet de vérifier si les couches les plus vulnérables dans les collectivités retenus, sont touchées par les bénéfices du projet. |
| 2 | Est que les bénéficiaires comptent avec un appui des institutions publiques pour l’élévation des facteurs de développement parvenus avec le projet ? | Faible | Faible | faible | Moyen | Le degré d’incertitude de cette question est faible. La question aura aussi sa réponse dans l’analyse des plans de développement qui expriment les attentes des populations par rapport aux institutions publiques ; elle n’est pas fondamentalement retenue comme question |

V. ETUDES DE CAS ET ANECDOTES PHARES :

L'étude d'évaluation propose d'identifier auprès des bénéficiaires et de détailler deux bonnes pratiques en cours dans le projet. Ces pratiques seront présentées sous forme d'études de cas ou d'anecdotes phares. Elles seront sélectionnées suivant les critères ci-après :

- Les résultats/effets déjà atteints et les impacts obtenus
- Le niveau de mise en œuvre de la pratique et sa durabilité
- Le caractère instructif et l'importance des leçons tirées de la pratique pour d'autres bénéficiaires / réalisabilité
- Le coût d'investigation (en temps et en moyen) par l'équipe d'évaluation

VI. LES INFORMATEURS CLES A CONTACTER

Niveau national:

- Le Directeur national de l'Agriculture
- La Coordinatrice nationale du projet CTARS (DNA)
- La coordinatrice Technique du projet (TRAGSA)
- Le coordinateur National du PCDA
- Le Responsable des Programmes de Sécurité Alimentaire de l'OTC (AECID)
- La Coordinatrice de l'OTC (AECID)
- **Le Président du Comité National de Pilotage**
- Le Président de la FENAUCOPAM et un membre du bureau national
- Le président de l'Association de Transformateurs du Mali et un membre du bureau national
- Le président de l'Association Malienne des Exportateurs de Cajou (AMEC) et un membre du bureau

Niveau régional

- Le Président du Comité Régional Technique
- Le Directeur régional de l'Agriculture - Sikasso
- Le Président du Conseil de régional - Sikasso
- Le chef de la cellule technique du Conseil régional - Sikasso

Niveau local

- Les chefs secteurs agriculture de Bougouni, Kolondiéba et Yanfolila
- Les Présidents des Conseil de cercle de Bougouni, Kolondiéba et Yanfolila
- Représentants locaux de l'APCAM à Bougouni, Kolondiéba et Yanfolila)
- Les chefs d'agence de la BNDA Bougouni et Kolondiéba
- Les maires de 10 communes :
- Les Présidents des coopératives de producteurs de 10 communes et deux membres de chaque bureau.
- L'équipe du projet basé à Bougouni
- Au moins deux commerçants d'anacarde par cercle
- Au moins deux transformateurs d'anacarde par cercle

VII. Plan de travail

Ce plan comprend un chronogramme des tâches, les acteurs à rencontrer et les thèmes qui seront abordés pendant chaque rencontre. Ces thèmes correspondent aux champs d'analyse. Les guides d'entretien et les questionnaires en cours d'élaboration, seront finalisés après la validation de la méthodologie et du plan de travail par le comité de suivi de l'évaluation.

| SEMAINE 1 | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|
| Lundi | Mardi | Mercredi | Jeudi | Vendredi | Samedi | Dimanche |
| 09 H – 12 H | 08 – 12 H 30 | 08 H- 10 H | 08 H- 13H | 08H – 12H | 09H – 12H | 09 H – 12 H |
| | | | | | Equipe locale de CTARS | Equipe d'Evaluation |
| | | | | | Questions et clarifications diverses | Discussions internes : Clarifications diverses |
| DNA, Coordinateur national | Coordinateurs expatrié Coordinateur national | Coordinateur expatrié | Equipe locale de CTARS | Equipe locale de CTARS | | |
| Les priorités et stratégies de développement de l'Etat. | Coordinatrice technique de CTARS | La coordinatrice technique Le budget | Aperçu général : présentation par l'équipe locale, approches et stratégies d'intervention de l'équipe de terrain | Les effets et impacts | | Après midi |
| Le potentiel de production d'anacarde dans la région et dans d'autres bassins de production ; | Le processus de planification du projet | Les procédures d'achat et de sélection des prestataires | Les réalisations du projet dans le domaine durenforcement des capacités des acteurs, des infrastructures et équipements, l'information et la communication | La création de revenus ; | | |
| Les facteurs limitant la création de richesse à partir de l'anacarde ; | Les objectifs du projet ; | Le circuit financier et les procédures de décaissement du projet | | La création de valeur ajoutée au moyen de la transformation locale ; | 14H – 17 H | Libre |
| Les facteurs limitant la contribution de l'anacarde à la sécurité alimentaire ; | Les effets attendus : impacts globaux, impacts intermédiaires | Le rapport collaboration entre AECID/TRAGSA et DNA | | La contribution à la souveraineté alimentaire à travers le renforcement des marchés locaux | Equipe d'Evaluation | |
| Les besoins d'appui dans la | Les résultats et activités/réalisations | | | | Discussions internes : Questions importantes relevées au cours des | |
| | Le système de collecte et d'analyse des | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|---|
| <p>filière anacarde</p> <p>La collaboration entre AECID/TRAGSA et DNA</p> <p>L'alignement sur les politiques et procédures nationales</p> <p>Le pilotage et le suivi du projet</p> | données du projet | Le dispositif organisationnel | 13H – 14H30 | | <p>premiers jours</p> <p>Questions pratiques d'organisation la suite</p> | |
| | Indicateurs du cadre logique | | Pause | 15 H – 17H | | |
| | | | 14 H 30 – 17 H | | | |
| | | | 10 H 30– 12 H 30 | Equipe locale de CTARS | | Equipe locale CTARS |
| | | | Entretien avec l'AECID | Le renforcement institutionnel | | Le budget |
| | | | Les priorités de l'AECID au Mali; | La participation des femmes aux prises de décision au niveau des coopératives et du projet | | Les procédures d'achat et de sélection des prestataires |
| | | 14H30 – 17 H | La couverture géographique | L'application / la prise en compte des mesures favorisant la protection de l'environnement | | Dispositif d'appui et rôle de chaque membre de l'équipe |
| | | Coordinateurs expatrié | La collaboration entre AECID/TRAGSA et DNA | | | Le budget |
| | | Coordinateur national | L'alignement sur les politiques et procédures nationales | | | Les procédures d'achat et de sélection des prestataires |
| | 14H 30 – 16 H | Coordinatrice technique de CTARS | Le pilotage et le suivi du projet | | | |
| FENAUOPAM et APCAM | Les impacts obtenus : amélioration de l'alimentation à travers la diversification; création spécifique de revenus au bénéfice des femmes ; niveau d'autonomisation des groupements féminins ; intégration des populations vulnérables à l'économie de marché | Le budget | | | | |
| Le potentiel de production d'anacarde dans la région et dans d'autres bassins de production ; | | Le circuit financier et les procédures de décaissement du projet | | | | |
| Les facteurs limitant la création de richesse à partir de l'anacarde ; | | Le pilotage et le suivi du projet | | | | |
| Les facteurs limitant la contribution de l'anacarde à la sécurité alimentaire ; | | | | | | |
| Les besoins d'appui dans la filière anacarde | | | | | | |
| La couverture géographique (zone d'intervention) et | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>sectoriel (filiale anacarde ou autres filiales pouvant être en lien);</p> <p>Les initiatives développées par d'autres intervenants et les synergies possibles</p> <p>Le cadre administratif/institutionnel et organisationnel de coopération et de pilotage</p> | | | | | | |
| 16H 30 17H30 | | | | | | |
| Association Malienne des Exportateurs de Cajou (AMEC) et un membre du bureau | | | | | | |
| La commercialisation de l'anacarde : les facteurs limitant la création de richesse à partir de l'anacarde | | | | | | |

| SEMAINE 2 | | | | | | |
|--|--|---|--|--|---|-----------|
| Lundi | Mardi | Mercredi | Jeudi | Vendredi | Samedi | Dimanche |
| 08 H – 09 H | 08 – 12 H 30 | 08 H- 12 H | 08 H – 09 H | 08 – 12 H 30 | 08 H- 12 H | 08H – 12H |
| | | | | | | |
| | | | | | | Libre |
| Préfet de Yanfolila | Secteur agriculture | Focus groupe producteurs, transformateurs, commerçants | Préfet de Bougouni | Secteur agriculture | Focus groupe producteurs, transformateurs, commerçants | |
| Visite et explication de l'objet de la mission | Le potentiel de production d'anacarde dans la Région le cercle | | Visite et explication de l'objet de la mission | Le potentiel de production d'anacarde dans la Région le cercle | | |
| | Problématiques | | | Problématiques | | |
| | Le prix d'achat de la noix aux producteurs, | Les effets/impacts du projet | | Le prix d'achat de la noix aux producteurs, | Les effets/impacts du projet | |
| 09H – 12H | Les quantités commercialisées par les coopératives, | Participation, viabilités économique, technique, sociale, institutionnelle, et environnementale | 09H – 12H | Les quantités commercialisées par les coopératives, | Participation, viabilités économique, technique, sociale, institutionnelle, et environnementale | |
| | Les quantités transformées par les | SEPO | | Les quantités transformées par les | SEPO | |

| | | | | | | |
|--|---|--|--|---|---|--|
| | <p>unités au niveau local;</p> <p>La consommation locale de produits et sous produits de l'anacarde</p> <p>La connaissance et la diffusion d'informations et de données dans le secteur ;</p> <p>Le niveau d'organisation des acteurs locaux de la filière anacarde</p> <p>SEPO</p> | | | <p>unités au niveau local;</p> <p>La consommation locale de produits et sous produits de l'anacarde</p> <p>La connaissance et la diffusion d'informations et de données dans le secteur ;</p> <p>Le niveau d'organisation des acteurs locaux de la filière anacarde</p> <p>SEPO</p> | <p>Equipe d'évaluation</p> <p>Echanges internes et mise en commun</p> | |
| <p>Président du conseil de cercle, deux élus du conseil le secrétaire Général, et deux maires</p> | <p>Suite enquêtes individuelles et visites de champs, magasins</p> | | <p>Président du conseil de cercle, deux élus du conseil le secrétaire Général, et deux maires</p> | <p>Suite enquêtes individuelles et visites de champs, magasins</p> | | |
| <p>Le potentiel de production d'anacarde dans le cercle et problématiques importantes</p> <p>Inscription des objectifs du projet avec ceux du programme de la collectivité : harmonisation -</p> | | | <p>Le potentiel de production d'anacarde dans le cercle et problématiques importantes</p> <p>Inscription des objectifs du projet avec ceux du programme de la collectivité</p> <p>La création de revenus ;</p> | | | |

| | | | | | | |
|---|--|---|--|--|--|--|
| <p>alignement</p> <p>La création de revenus ;</p> <p>La création de valeur ajoutée au moyen de la transformation locale ;</p> <p>La contribution à la souveraineté alimentaire à travers le renforcement des marchés locaux ;</p> <p>Participation de la CT au processus de planification, de pilotage et suivi évaluation</p> <p>La participation des femmes aux prises de décision au niveau des coopératives et du projet</p> <p>L'application / la prise en compte des mesures favorisant la protection de l'environnement.</p> <p>La couverture géographique (zone d'intervention) et sectoriel (filière anacarde ou autre filières pouvant être en lien);</p> <p>Les initiatives développées par d'autres intervenants et les synergies possibles</p> | | | <p>La création de valeur ajoutée au moyen de la transformation locale ;</p> <p>La contribution à la souveraineté alimentaire à travers le renforcement des marchés locaux ;</p> <p>Participation de la CT au processus de planification, de pilotage et suivi évaluation</p> <p>La participation des femmes aux prises de décision au niveau des coopératives et du projet</p> <p>L'application / la prise en compte des mesures favorisant la protection de l'environnement.</p> <p>La couverture géographique (zone d'intervention) et sectoriel (filière anacarde ou autre filières pouvant être en lien);</p> <p>Les initiatives développées par d'autres intervenants et les synergies possibles</p> <p>Le cadre administratif/institutionnel et organisationnel de</p> | | | |
| | | 13H -15H | | | | |
| | | Retour à Bougouni | | | | |
| | | 14H -18H | | | | |
| | | <p>Echanges avec bureau d'études et entreprises :</p> <p>BEACIL, AMATEVI, entreprise de construction magasins</p> <p>Procédure de sélection</p> <p>Approches d'intervention</p> <p>Capacités d'intervention</p> <p>Prix appliqués par CTARS</p> | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| Le cadre administratif/institutionnel et organisationnel de coopération et de pilotage | | | coopération et de pilotage | | | |
| 14H30 – 18H | | | 14H30 – 18H | | | |
| Membres bureau coopération Producteurs | | | Membres bureau coopération Producteurs | | | |
| Entretien avec les coopératives : processus des achats-ventes, relation avec le projet, réalisation et gestion des infrastructures équipements, Visite de plantations et enquêtes individuelles (questionnaires producteurs (5personnes), questionnaire transformation (2 personnes) questionnaire consommation (10-15 personnes), questionnaire commerçants (2 personnes), | | | Entretien avec les coopératives : processus des achats-ventes, relation avec le projet, réalisation et gestion des infrastructures équipements, Visite de plantations et enquêtes individuelles (questionnaires producteurs (5personnes), questionnaire transformation (2 personnes) questionnaire consommation (10-15 personnes), questionnaire commerçants (2 personnes), | | | |

| SEMAINE 3 | | | | | | |
|-----------|-------|----------|-------|----------|--------|----------|
| Lundi | Mardi | Mercredi | Jeudi | Vendredi | Samedi | Dimanche |

| 08 H – 09 H | 08 – 12 H 30 | 08 H- 12 H | 09 H – 10 H | 08 – 10 H 30 | 08 H- 17 H | 08H – 17H |
|---|---|--|------------------------------------|--|---|---|
| Préfet de Kolondiba | Secteur agricole | Focus group producteurs, transformateurs, commerçants | BNDA | DRA | Mise en commun et préparation de l'atelier de restitution de la phase terrain | Mise en commun et préparation de l'atelier de restitution de la phase terrain |
| Visite et explication de l'objet de la mission | Le potentiel de production d'anacarde dans la Région, le cercle, Problématiques Le prix d'achat de la noix aux producteurs, Les quantités commercialisées par les coopératives, Les quantités transformées par les unités au niveau local; La consommation locale de produits et sous produits de l'anacarde | | Financement du secteur agricole | Les priorités et stratégies de développement de l'Etat. Le potentiel de production d'anacarde dans la région et dans d'autres bassins de production ; Les facteurs limitant la création de richesse à partir de l'anacarde ; Les facteurs limitant la contribution de l'anacarde à la sécurité alimentaire ; Les besoins d'appui | | |
| 09H – 12H | | Président du conseil de cercle, deux élus du conseil le secrétaire Général, et deux maires | Financement de la filière anacarde | | SEPO | |
| Le potentiel de production d'anacarde dans le cercle, problématiques importantes ; Inscription des objectifs du projet avec ceux du programme de la collectivité : | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|--|--|---|---|--|--|
| <p>harmonisation/alignement ;</p> <p>La création de revenus ;</p> <p>La création de valeur ajoutée au moyen de la transformation locale ;</p> <p>La contribution à la souveraineté alimentaire à travers le renforcement des marchés locaux ;</p> <p>Participation de la CT au processus de planification, de pilotage et suivi évaluation</p> <p>La participation des femmes aux prises de décision au niveau des coopératives et du projet</p> <p>L'application / la prise en compte des mesures favorisant la protection de l'environnement.</p> <p>La couverture géographique (zone d'intervention) et sectoriel (filière anacarde ou autre filières pouvant être en lien);</p> <p>Les initiatives développées par d'autres intervenants et les synergies possibles</p> <p>Le cadre administratif/institutionnel et organisationnel de coopération et de pilotage</p> | <p>La connaissance et la diffusion d'informations et de données dans le secteur ;</p> <p>Le niveau d'organisation des acteurs locaux de la filière anacarde</p> <p>SEPO</p> | | | <p>dans la filière anacarde</p> <p>La collaboration entre AECID/TRAGSA et DRA</p> | | | |
| | | | | 11H – 13H | | | |
| | | | | Commerçants exportateurs | | | |
| | | <p>Suite enquêtes individuelles et visites de champs, magasins</p> | | | <p>Les facteurs limitant la création de richesse à partir de l'anacarde ;</p> <p>Les besoins d'appui dans la filière anacarde</p> | | |
| | | | 14H – 15H | | | | |
| | | | | 10H – 13H | 15h-16h | | |
| | | | Kolondièba - Sikasso | Président Comité Technique Régional | | | |
| | | | 14H30 – 16H 30 | Fonctionnement du comité | | | |
| | | | Président du conseil régional et son staff | Exécution mission : Le processus de planification des actions du projet | | | |
| | | BNDA | | La cohérence, la synergie, la | | | |
| | | | Le potentiel de production | | | | |

| | | | | | | |
|----------------------------|--|------------------------------------|---|--|--|--|
| | | | d'anacarde dans la région et problématiques importantes | complémentarité avec des échanges d'expériences avec les autres activités de développement dans la zone couverte par le projet | | |
| 14H30 – 18H | | Financement du secteur agricole | Cohérence des objectifs du projet avec le programme de développement régional | | | |
| Membres bureau coopération | | Financement de la filière anacarde | La création de revenus ; | | | |
| Producteurs | | | La création de valeur ajoutée au moyen de la | | | |

| | | | | | | |
|---|--|--|---|--|--|--|
| <p>Entretien avec les coopératives : processus des achats-ventes, relation avec le projet, réalisation et gestion des infrastructures équipements,</p> <p>Visite de plantations et enquêtes individuelles (questionnaires producteurs (5personnes), questionnaire transformation (2 personnes) questionnaire consommation (10-15 personnes), questionnaire commerçants (2 personnes),</p> | | | <p>transformation locale ;</p> <p>La contribution à la souveraineté alimentaire à travers le renforcement des marchés locaux ;</p> <p>Participation de la CT au processus de planification, de pilotage et suivi évaluation</p> <p>La couverture géographique (zone d'intervention) et sectoriel (filière anacarde ou autre filières pouvant être en lien);</p> <p>Les initiatives développées par d'autres intervenants et les synergies possibles</p> <p>Le cadre administratif/institutionnel et organisationnel de coopération et de pilotage</p> | | | |
| | | | | | | |

| SEMAINE 4 | | | | | | |
|--|---|---|--|---|---|--|
| Lundi | Mardi | Mercredi | Jeudi | Vendredi | Samedi | Dimanche |
| 08 H – 12 H | 08 – 12 H 30 | 08 H- 12 H | 09 H – 10 H | 08 – 10 H 30 | 08 H- 17 H | 08H – 17H |
| Equipe Projet | Equipe Projet | Equipe Evaluation | Equipe Evaluation | Equipe Evaluation | Equipe Evaluation | Equipe Evaluation |
| Clarifications de points Méthodologie et contenu de l'atelier de restitution | Quelques acteurs clés | Dépouillement Interprétation de données | Dépouillement Interprétation de données | Dépouillement Interprétation de données | Dépouillement Interprétation de données | Dépouillement Interprétation de données |
| 12H – 17H | Atelier de restitution phase terrain | | | | | |
| Préparation atelier | | | | | | |

| SEMAINE 5 | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|
| Lundi | Mardi | Mercredi | Jeudi | Vendredi | Samedi | Dimanche |
| 08 H – 12 H | 08 – 12 H 30 | 08 H- 12 H | 09 H – 10 H | 08 – 10 H 30 | 08 H- 17 H | 08H – 17H |
| Equipe Projet | Equipe Projet | Equipe Evaluation | Equipe Evaluation | Equipe Evaluation | Equipe Evaluation | Equipe Evaluation |
| Clarifications de points Méthodologie et contenu de l'atelier de restitution | Quelques acteurs clés | | | | | |
| 12H – 17H | Atelier de restitution phase terrain | Analyse et prise en compte des observations, remarques de la restitution | Synthèse préparation rédaction rapport | Synthèse préparation rédaction rapport | Synthèse préparation rédaction rapport | Synthèse préparation rédaction rapport |
| Préparation atelier | | | | | | |

9.2. ANNEXE N°2 : Détail d'exécution des activités et d'exécution financières

Tableau : Niveau de réalisation des activités

| | RESULTATS | UNITE | RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTEINTS | | | Taux de réalisation |
|--------------|--|---------|--------------------|--------------------|------|-------------|---------------------|
| | | | | 2011-2013 | 2014 | 2011 - 2014 | |
| R 1.1 | Les producteurs réalisent des ventes groupées et formalisées de quantités notables de noix | | | | | | |
| A.1.1.0. | Accompagnements aux groupes de producteurs (agents de terrain) | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A1.1.1 | Identification de 21 communes bénéficiaires des centres principaux de production | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 1.1.2 | Diffusion et sensibilisation des activités et stratégie du projet dans les communes sélectionnées (villages) | village | 63 | 126 | | 126 | 200% |
| A 1.1.3 | Formation des membres des groupes de producteurs sur l'associationnisme | Coop | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 1.1.4 | Formation aux responsables des groupes de producteurs en gestion | Coop | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 1.1.5 | Conception et construction de 21 centres de noix | commune | 21 | 7 | | 7 | 33% |
| A 1.1.5 | Conception et construction de 3 sièges d'union + centres de formation | cercle | 3 | 0 | 2 | 2 | 67% |
| A 1.1.6 | Soutien à l'accès au crédit, à l'achat et à la vente de noix | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| | | | | | | | |
| R 1.2 | Connaissance des acteurs de la chaîne de commercialisation et des opportunités du marché | | | | | | |
| A 1.2.1 | Suivi régulier des acteurs du secteur | Mois | 24 | 11 | 8 | 19 | 79% |
| 1.2.2 | Création d'un bulletin annuel à Bambarà sur le secteur | ut | 3 | 0 | | 0 | 0% |
| A 1.2.3 | Études de marché | ut | 3 | 0 | 0,1 | 0,1 | 3% |
| | | | | | | | |
| R 1.3 | Connaissance et diffusion des données du secteur | | | | | | |
| A 1.3.1 | Création d'un site Internet du secteur de l'anacarde à Sikasso | ut | 1 | 0 | 0,05 | 0,05 | 5% |
| A 1.3.2 | Inventaire des plantations d'anacarde | ut | 1 | 0,8 | | 0,8 | 80% |
| | | | | | | | |
| R 1.4 | Renforcement des liens horizontaux entre les acteurs de la chaîne | | | | | | |
| A 1.4.1 | Organisation des commerçants de noix brute en associations professionnelles | cercle | 3 | 3 | | 3 | 100% |
| A 1.4.2 | Journées annuelles de l'anacarde | Edition | 3 | 2 | 1 | 3 | 100% |
| A 1.4.3 | Voyages de formation et de mise en relation des différents acteurs du secteur au Mali et dans les pays limitrophes | voyage | 8 | 2 | 1 | 3 | 38% |
| | | | | | | | |
| R 1.5 | Systèmes de conditionnement de la noix améliorés | | | | | | |
| A 1.5.1 | Formation des producteurs et des commerçants aux bonnes pratiques de | commune | 21 | 18 | 21 | 39 | 186% |

| | | | | | | | |
|--------------|--|---------|----|----|----|----------|------|
| | récolte et de post récolte | | | | | | |
| A 1.5.2 | Équipement des centres d'approvisionnement en matériel pour le conditionnement et la conservation de la noix | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 1.5.3 | Ateliers de formation pour la gestion des emballages et des stocks | commune | 21 | 18 | 0 | 18 | 86% |
| A 1.5.4 | Ateliers de formation pour l'utilisation, l'entretien et la fabrication de calibreuses et du matériel de conditionnement | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| | | | | | | | |
| R 2.1 | Les groupes de producteurs/transformateurs transforment les produits de l'anacarde (noix et pomme) | | | | | | |
| A 2.1.1 | Mise en marche de 21 centres communaux de transformation de sous-produits de l'anacarde. | commune | 21 | 9 | | 9 | 43% |
| A 2.1.2 | Ateliers pour la formation de groupes de femmes transformatrices | commune | 21 | 0 | | 0 | 0% |
| A 2.1.3 | Formation d'artisans locaux pour l'entretien et la réparation d'équipements semi-manuels de transformation | cercle | 3 | 0 | | 0 | 0% |
| | | | | | | | |
| A 2.1.4 | Formation sur les techniques de transformation et de conservation de la pomme de cajou et utilisation des équipements | Commune | 21 | 6 | 12 | 18 | 86% |
| A 2.1.5 | Formation sur les techniques de transformation de la noix d'anacarde et utilisation des équipements | commune | 21 | 6 | 12 | 18 | 86% |
| A 2.1.6 | Ateliers pour la gestion de biens collectifs | Commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 2.1.7 | Ateliers de formation à la vente | Commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| A 2.1.8 | Accompagnement des groupes de transformateurs en matière de vente et gestion et opération des équipements collectifs | Commune | 21 | 0 | 12 | 12 | 57% |
| | | | | | | 0 | |
| R 2.2 | La consommation de l'anacarde et de ses sous-produits sur les marchés locaux et nationaux augmente | | | | | 0 | |
| A 2.2.1 | Sensibilisation sur l'importance nutritionnelle et économique de la noix et de la pomme de cajou et de leurs sous-produits | | 21 | 42 | 0 | 42 | 200% |
| A 2.2.2 | Promotion de l'anacarde, de la pomme de cajou et de leurs sous-produits | commune | 21 | 18 | | 18 | 86% |
| | | | | | | | |

| | RESULTATS | Budget Projet | | Exécution 2010 - 2013 | Réalisation 2014 au 31 août 2014 | Total réalisation financière | |
|--------------|--|-------------------------|--|--------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|------------|
| R 1.1 | Les producteurs réalisent des ventes groupées et formalisées de quantités notables de noix | 1 156 494 172,25 | | 422 681 747,39 | 38 350 919,58 | 461 032 666,97 | 40% |
| A.1.1.0. | | | | | | | |
| A1.1.1 | Identification de 21 communes bénéficiaires des centres principaux de production | 8 540 560,14 | | 7 320 480,12 | 0,00 | 7 320 480,12 | 86% |
| A 1.1.2 | Diffusion et sensibilisation des activités et stratégie du projet dans les communes sélectionnées (villages) | 12 397 587,30 | | 2 755 019,40 | 0,00 | 2 755 019,40 | 22% |
| A 1.1.3 | Formation des membres des groupes de producteurs sur l'associationnisme | 16 530 116,40 | | 13 381 522,80 | 524 765,60 | 13 906 288,40 | 84% |
| A 1.1.4 | Formation aux responsables des groupes de producteurs engestion | 16 530 116,40 | | 12 072 232,63 | 524 765,60 | 12 596 998,23 | 76% |
| A 1.1.5 | Conception et construction de 21 centres de noix | 1 003 840 908,74 | | 334 613 636,20 | 0,00 | 334 613 636,20 | 33% |
| A 1.1.5 | Conception et construction de 3 sièges d'union + centres de formation | 55 952 082,57 | | 15 936 455,64 | 37 301 388,38 | 53 237 844,02 | 95% |
| A 1.1.6 | Soutien à l'accès au crédit, à l'achat et à la vente de la noix | 42 702 800,70 | | 36 602 400,60 | 0,00 | 36 602 400,60 | 86% |
| R 1.2 | Connaissance des acteurs de la chaîne de commercialisation et des opportunités du marché | 62 971 872,00 | | 20 111 267,72 | 11 807 226,00 | 31 918 493,72 | 51% |
| A 1.2.1 | Suivi régulier des acteurs du secteur | 31 485 936,00 | | 14 207 654,72 | 10 495 312,00 | 24 702 966,72 | 78% |
| 1.2.2 | Création d'un bulletin annuel à Bambara sur le secteur | 19 678 710,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0% |
| A 1.2.3 | Études de marché | 11 807 226,00 | | 5 903 613,00 | 1 311 914,00 | 7 215 527,00 | 61% |
| R 1.3 | Connaissance et diffusion des données du secteur | 415 511 861,92 | | 376 406 349,09 | 0,00 | 376 406 349,09 | 91% |
| A 1.3.1 | Création d'un site Internet du secteur de l'anacarde à Sikasso | 4 919 677,50 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0% |
| A 1.3.2 | Inventaire des plantations d'anacarde | 410 592 184,42 | | 376 406 349,09 | 0,00 | 376 406 349,09 | 92% |
| R 1.4 | Renforcement des liens horizontaux entre les acteurs de la chaîne | 66 907 614,00 | | 25 818 467,52 | 13 119 140,00 | 38 937 607,52 | 58% |
| A 1.4.1 | Organisation des commerçants de noix brute en associations professionnelles | 5 903 613,00 | | 1 967 871,00 | 0,00 | 1 967 871,00 | 33% |
| A 1.4.2 | Journées annuelles de l'anacarde | 29 518 065,00 | | 19 678 710,00 | 9 839 355,00 | 29 518 065,00 | 100% |

| | | | | | | | |
|--------------|--|-----------------------|--|-----------------------|----------------------|-----------------------|------------|
| A 1.4.3 | Voyages de formation et de mise en relation des différents acteurs du secteur au Mali et dans les pays limitrophes | 31 485 936,00 | | 4 171 886,52 | 3 279 785,00 | 7 451 671,52 | 24% |
| | | | | | | | |
| R 1.5 | Systèmes de conditionnement de la noix améliorés | 209 642 728,95 | | 133 972 533,05 | 2 099 062,40 | 136 071 595,45 | 65% |
| A 1.5.1 | Formation des producteurs et des commerçants aux bonnes pratiques de récolte et de post récolte | 16 530 116,40 | | 13 186 428,07 | 1 574 296,80 | 14 760 724,87 | 89% |
| A 1.5.2 | Équipement des centres d'approvisionnement en matériel pour le conditionnement et la conservation de la noix | 166 939 928,25 | | 115 013 683,38 | 0,00 | 115 013 683,38 | 69% |
| A 1.5.3 | Ateliers de formation pour la gestion des emballages et des stocks | 11 020 077,60 | | 5 772 421,60 | 524 765,60 | 6 297 187,20 | 57% |
| A 1.5.4 | Ateliers de formation pour l'utilisation, l'entretien et la fabrication de calibreuses et du matériel de conditionnement | 15 152 606,70 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0% |
| | | | | | | | |
| R 2.1 | Les groupes de producteurs/transformateurs transforment les produits de l'anacarde (noix et pomme) | 203 778 919,43 | | 27 584 349,67 | 12 960 450,88 | 40 544 800,55 | 20% |
| A 2.1.1 | Mise en marche de 21 centres communaux de transformation de sous-produits de l'anacarde. | 94 493 859,40 | | 11 614 499,27 | 5 969 208,70 | 17 583 707,97 | 19% |
| A 2.1.2 | Ateliers pour la formation de groupes de femmes formatrices | 8 265 058,20 | | 393 574,20 | 0,00 | 393 574,20 | 5% |
| A 2.1.3 | Formation d'artisans locaux pour l'entretien et la réparation d'équipements semi-annuels de transformation | 41 325 291,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0% |
| | | | | | | | |
| A 2.1.4 | Formation sur les techniques de transformation et de conservation de la pomme de cajou et utilisation des équipements | 13 775 097,00 | | 6 559 570,00 | 1 311 914,00 | 7 871 484,00 | 57% |
| A 2.1.5 | Formation sur les techniques de transformation de la noix d'anacarde et utilisation des équipements | 13 775 097,00 | | 5 784 707,67 | 2 623 828,00 | 8 408 535,67 | 61% |
| A 2.1.6 | Ateliers pour la gestion de biens collectifs | 11 020 077,60 | | 0,00 | 1 836 679,60 | 1 836 679,60 | 17% |
| A 2.1.7 | Ateliers de formation à la vente | 13 775 097,00 | | 3 231 998,53 | 1 218 820,58 | 4 450 819,11 | 32% |
| A 2.1.8 | Accompagnement des groupes de transformateurs en matière de vente et gestion et opération des équipements collectifs | 7 349 342,23 | | , | | | |
| | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--------------|--|-------------------------|------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|------------|------------|
| R 2.2 | La consommation de l'anacarde et de ses sous-produits sur les marchés locaux et nationaux augmente | 40 013 377,00 | | 7 937 696,30 | 10 232 929,20 | 18 170 625,50 | 45% | |
| A 2.2. 1 | Sensibilisation sur l'importance nutritionnelle et économique de la noix et de la pomme de cajou et de leurs sous-produits | 13 775 097,00 | | 7 937 696,30 | 0,00 | 7 937 696,30 | 58% | |
| A 2.2.2 | Promotion de l'anacarde, de la pomme de cajou et de leurs sous-produits | 26 238 280,00 | | 0,00 | 10 232 929,20 | 10 232 929,20 | 39% | |
| | | | | | | | | |
| | Etude des bassins de productions | | | | 175 000,00 | | | |
| | Evaluation externe | 20 072 284,20 | | | 0,00 | | | |
| | COUTS ACTIVITES | 2 238 627 084,55 | 47% | 1 029 271 443,24 | 90 712 599,06 | 1 119 984 042,30 | 39% | 50% |
| | Coût Formation/prestations | 834 093 766,59 | 18% | 537 334 136,25 | 45 299 130,98 | 582 633 267,23 | 20% | 70% |
| | Coût Investissements | 1 321 226 778,96 | 28% | 477 178 274,49 | 43 270 597,08 | 520 448 871,57 | 18% | 39% |
| | Renforcement capacités, Visibilité, Evaluation | 83 306 539,00 | 2% | 14 759 032,50 | 1 967 871,00 | 16 726 903,50 | 1% | 20% |
| | Etude d'identification de bassins | | | | 175 000,00 | 175 000,00 | 0% | |
| | COUTS EQUIPE PROJET ET PARTENAIRE NATIONAL | 1 996 847 900,48 | 42% | 1 252 162 811,27 | 174 746 461,35 | 1 426 909 272,62 | 50% | 71% |
| | Equipe de projet, Bureau de projet et Partenaire National | 1 766 961 210,26 | 37% | 1 068 373 643,54 | 172 909 865,35 | 1 241 283 508,89 | 43% | 70% |
| | Investissement Equipe | 229 886 690,22 | 5% | 183 789 167,73 | 1 836 596,00 | 185 625 763,73 | 6% | 81% |
| | Total Formations/prestations | 2 684 361 515,85 | 56% | 1 620 466 812,29 | 220 351 867,33 | 1 840 818 679,62 | 64% | 69% |
| | Total Investissements | 1 551 113 469,18 | 33% | 660 967 442,22 | 45 107 193,08 | 706 074 635,30 | 25% | 46% |
| | Total exécution | 4 235 474 985,03 | 89% | 2 281 434 254,51 | 265 459 060,41 | 2 546 893 314,92 | 89% | 60% |
| | Frais indirects | 169 418 999,40 | 4% | 91 257 371,23 | 10 670 798,98 | 101 928 170,21 | 4% | 60% |
| | Frais de gestion | 352 391 518,75 | 7% | 189 815 330,06 | 22 195 261,87 | 212 010 591,93 | 7% | 60% |
| | Total budget | 4 757 285 503,18 | 100% | 2 562 506 955,80 | 298 325 121,26 | 2 860 832 077,06 | 100% | 60% |

9.3. ANNEXE N°3 : Nombre de personnes touchées par les formations

| RESULTATS | UNITE | Cible | Nombre de personnes touchées | | | Taux de couverture | |
|---|-------|-------------|------------------------------|------------|------------|--------------------|----------------------|
| | | | 2011-2013 | 2014 | Total | | |
| Formation des membres des groupes de producteurs sur l'associacionnisme | | | | | | | |
| Producteurs/productrices | | 3150 | 327 | 57 | 384 | 12% | |
| Transformatrices | | 210 | 150 | | 150 | 71% | |
| Commerçants | | 25 | 218 | | 218 | 872% | |
| Agents de projet | | 5 | 6 | | 6 | 120% | |
| Totaux | | 3390 | 701 | 57 | 758 | 22% | 13 906 288,40 |
| Formation aux responsables des groupes de producteurs en gestion | | | | | | | |
| Producteurs/productrices | | 3150 | 724 | 57 | 781 | 25% | |
| Transformatrices | | 210 | 50 | | 50 | 24% | |
| | | 3360 | 774 | 57 | 831 | 25% | 12 596 998,23 |
| Formation en techniques d'élaboration de contrats | | | | | | | |
| Producteurs/productrices | | 3150 | 460 | 57 | 517 | 16% | |
| Commerçants | | 25 | 306 | | 306 | 1224% | |
| Agents de projet | | 5 | 6 | | 6 | 120% | |
| Agents d'encadrement des services techniques | | 40 | 8 | | 8 | 20% | |
| Totaux | | 3220 | 780 | 57 | 837 | 26% | 4 450 819,11 |
| Formation des producteurs et des commerçants aux bonnes pratiques de récolte et post-récolte | | | | | | | |
| Producteurs/productrices | | 3150 | 402 | 111 | 513 | 16% | |
| Commerçants | | 25 | 268 | 37 | 305 | 1220% | |
| Agents de projet | | 5 | 6 | | 6 | 120% | |
| Totaux | | 3180 | 676 | 148 | 824 | 26% | 14 760 724,87 |
| Ateliers de Formation pour la gestion des emballages et des stocks. | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|--|-------------|-------------|-----------|-------------|-------|---------------------|
| Producteurs/productrices | | 3150 | 368 | 57 | 425 | 13% | |
| Commerçants | | 25 | 183 | | 183 | 732% | |
| Agents de terrain et cadre du projet | | 7 | 8 | | 8 | 114% | |
| Totaux | | 3182 | 559 | 57 | 616 | 19% | 6 297 187,20 |
| Ateliers de formation pour l'utilisation, l'entretien et la fabrication des calibreuses et matériel de conditionnement | | | | | | | |
| Producteurs/productrices | | 3150 | 1781 | | 1781 | 57% | |
| Commerçants | | 25 | 288 | | 288 | 1152% | |
| Agents de terrain et cadre du projet | | 7 | 8 | | 8 | 114% | |
| Agents d'encadrement des services techniques | | 40 | 47 | | 47 | 118% | |
| Totaux | | 3222 | 2124 | 0 | 2124 | 66% | |
| Formation sur les techniques de transformation de la pomme d'anacarde et utilisation des équipements | | | | | | | |
| Transformatrices | | 210 | 450 | 79 | 529 | 252% | |
| Toaux | | 210 | 450 | 79 | 529 | 252% | 7 871 484,00 |
| Formation sur les techniques de transformation de la noix d'anacarde et utilisation des équipements | | | | | | | |
| Transformatrices | | 210 | 1008 | 82 | 1090 | 519% | |
| Totaux | | 210 | 1008 | 82 | 1090 | 519% | 8 408 535,67 |
| Ateliers pour la gestion des biens collectifs | | | | | | | |
| Producteurs/productrices | | 3150 | 135 | | 135 | 4% | |
| Totaux | | 3150 | 135 | 0 | 135 | 4% | 1 836 679,60 |
| Ateliers de formation pour la vente | | | | | | | |
| Producteurs/productrices | | 3150 | 135 | | 135 | 4% | |

| | | | | | | | |
|---|--|-------------|-------------|----------|-----------------|-------------|----------------------|
| Totaux | | 3150 | 135 | 0 | 135 | 4% | 4 450 819,11 |
| Sensibilisation sur l'importance nutritionnelle et économique de la noix et de lapomme de cajou et de leurs sous-produits | | | | | | | |
| Transformatrices | | 210 | 2000 | | 2000 | 952% | |
| Totaux | | 210 | 2000 | 0 | 2000 | 952% | |
| Formation des agents de la DRA de Sikasso sur la culture de l'anacarde | | | | | | | |
| Agent DRA | | | 42 | | 42 | | |
| Totaux | | | 42 | | 42 | | |
| Formation des agents de la DRA de Sikasso sur les technique de production, de récolte et poste récolte et évaluation de la qualité de l'anacarde | | | | | | | |
| Agents DRA | | | 15 | | 15 | | |
| totaux | | | 15 | | 15 | | |
| Total | | | | | 5 755,00 | | 74 579 536,19 |
| Coût unitaire de formation d'une personne | | | | | | | 12959,08535 |

9.4. ANNEXE N°4 : Grille d'évaluation des coopératives

| Domaines | Contenus | Indicateurs | Pour l'outil spider Web | | | Total |
|------------------------------------|---|--|--|--|---|-------------|
| | | | Colonne 1 | Colonne 2 | Colonne 3 | |
| Structuration /organisation | Textes de base | Statut / règlement intérieur | Récépissé : 15 pt | SRI existe, pas de récépissé : 10 pts, | Pas SRI, pas récépissé : 0pt | Maxi 15 pts |
| | Reconnaissance officielle/ Existence légale | Récépissé | | | | |
| | Organes de gestion | Mise en place et renouvellement d'organes : CA/Comité de Gestion/, CS par AG | CA/CG + CS en place et renouvelés selon SRI : 15 pts | CA/CG en place et renouvelé 10 pts Le CS en place et renouvelé selon SRI: 5 pts | CA/CG en place mais pas de renouvelé selon SRI : 5 pts CS en place pas de renouvelé selon SRI : 2,5 pt Si ça n'existe pas donner 0 pts à chacun | Maxi 15 pts |
| | Adhésion | Recensement des membres | Registre vu et à jour : 15 pts | Registre vu et non jour disponible : 5 pts | Registre non vu mais existe : 5 pts | Maxi 15 pts |

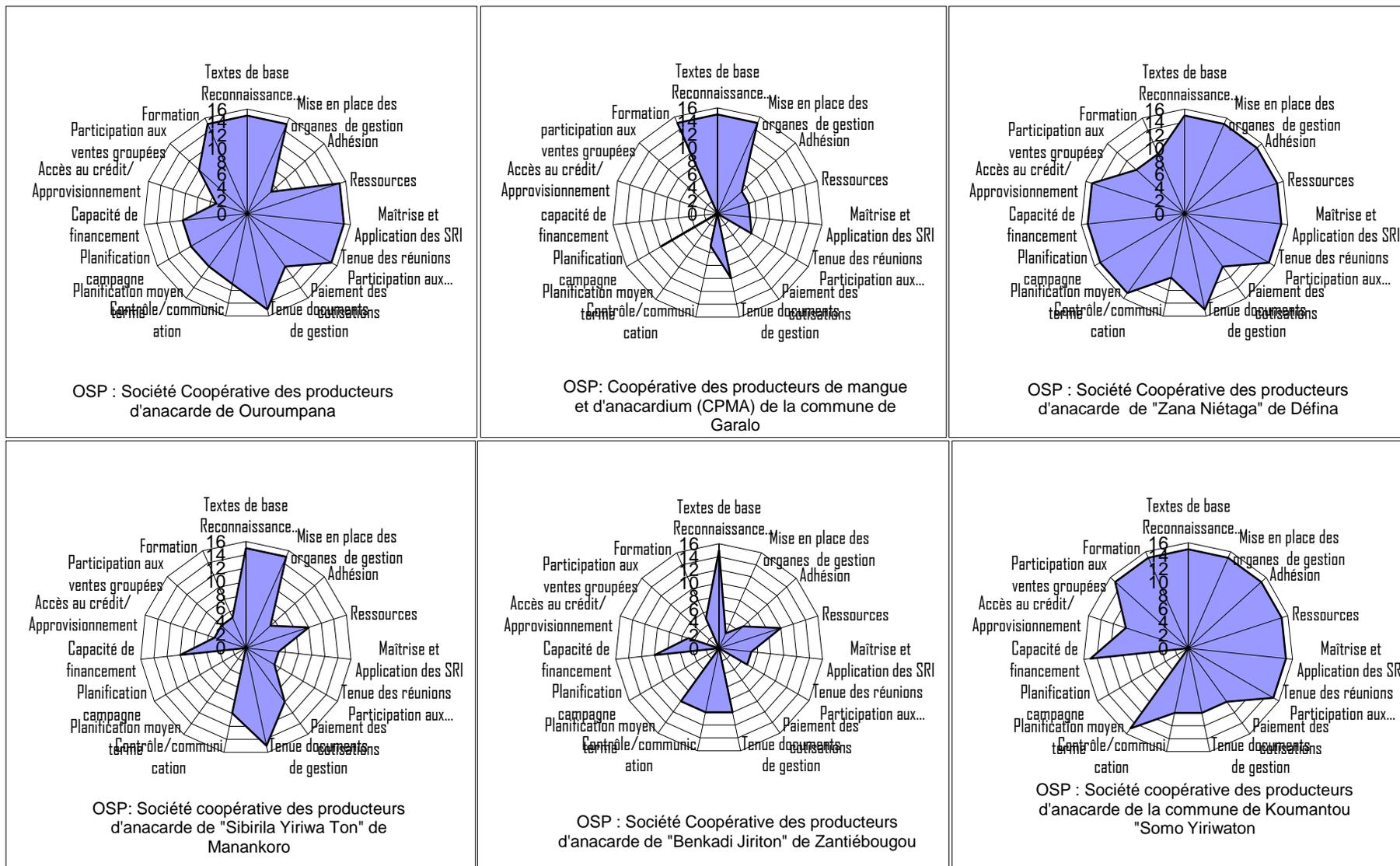
| | | | | | | |
|-------------------------------|---------------------------------|---|--|---|--|----------------|
| | | | | | Pas de registre : 0 pts | |
| | Ressources | Existence de système de cotisation des membres, de documents de gestion : Caisse / banque | Système de cotisation existe : 5 pts | Registre des paiements existe : 5 pts | Compte banque existe : 5 pts | Faire le total |
| Fonctionnement interne | Maîtrise et Application des SRI | Connaissance des responsabilités et rôles par les membres du bureau / effectivité | Bonne connaissance des SRI et bonne application par le Président, le secrétaire et le trésorier : 15 pts | Bonne connaissance des SRI et mauvaise application : 10 pts | Mauvaise connaissance des SRI : 0-5 pts | Maxi 15 pts |
| | Tenue des réunions | Tenue des réunions statutaires | Tenue régulière des réunions du bureau et niveau de participation: 0-5pts | Tenue régulière des AG et niveau de participation : 0-5 pts | Tenue des AG au besoin et niveau de participation: 0-5 pts | Faire le total |
| | Participation aux réunions | Niveau de participation aux réunions | | | | |

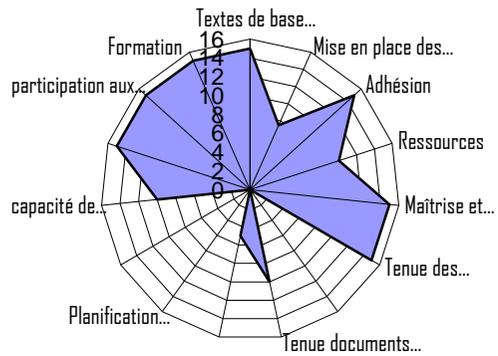
| | | | | | | |
|---------------------------------|---|--|--|--|--|----------------|
| | Paiement des cotisations | Montant, nombre de membres à jour du paiement des cotisations | Taux de paiement des cotisations entre sup 75% : 15 pts | Taux de paiement entre 75% et 25% : 10pts | Taux de paiement entre 25% et 0% 5- 0pt | Maxi 15 pts |
| | | Nombre de décision appliquée | | | | |
| Gestion / administration | Documents de gestion | Tenue correct des documents internes | Tenue correct de registres de cotisations, de ventes/achats et journaux de caisse /banque : 15 pts | Tenue correct de certains registres mais tous existent entre 10pt et 5 pts | Aucun registre n'est bien tenu : 0-5 pts | Maxi 15 pts |
| | Contrôle/communication | Compte rendu /Audit public rapport activités, financier et bilan | Production de rapports bilans du CA information par AG : entre 0pt et 5 pts | Contrôle interne par CS et compte rendu par AG: entre 0pt et 5 pts | Autre pratique d'audit public : entre 0pt et 5 pts | Faire le total |
| | Document de planification à moyen terme | Existence de plans d'actions | Un plan stratégique ou d'action existe et en cours de mise en œuvre : 10- | Un plan existe et mais pas mis en œuvre : 10 pts | Pas de plan : 0 pts | Maxi 15 pts |

| | | | | | | |
|-------------------------|------------------------------------|---|--|--|--|-------------|
| | | | 15 pts | | | |
| | Plan de campagne | Existence de plan de campagne 2014 | Un plan de campagne a été élaboré et mis en œuvre de façon satisfaite : 15pts | Le plan de campagne existe et faiblement mis en œuvre : 10 pts | Pas de plan de campagne : 0 pts | Maxi 15 pts |
| Autonomisation | Financement | Niveau des ressources de financement (Cotisations des membres, dons, subventions, prêts, bénéfices des activités, autres) | Montant sup à 2 000 000 : 15 pts | Montant entre 500 000 et 2 000 000 FCFA : 5-10 ptst | Montant inférieur à 500 000 FCFA : 0- 5 pts | Maxi 15 pts |
| Services fournis | Accès au crédit/ Approvisionnement | Nombre de personnes bénéficiaires | Nombre de membresbénéficiairesde crédits par l'intermédiaire de la coop, sup 50% : 10-15 pts | Nombre de membresbénéficiairesde crédits par l'intermédiaire de la coop., entre 20-50% : 10- 5 pts | Nombre de membresbénéficiairesde crédits par l'intermédiaire de la coop.,inf à 20% : entre 5 pts et 0 pt | Maxi 15 pts |
| | Commercialisation | Réalisation des ventes groupées | Niveau de collecte de la production des membres | Niveau de collecte entre sup à 20- 50% de la production des membres : 10-5 pts | Niveau de collecte inf à 20% : 0-5 pts | Maxi 15 pts |

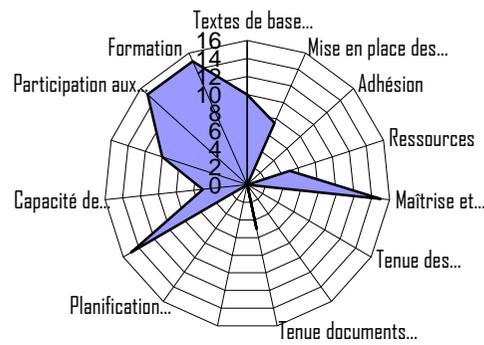
| | | | | | | |
|--|-----------|--|---|---|---|-------------|
| | | | par la coop., sup à 50%: 10-15 pts | | | |
| | Formation | Personnes ayant bénéficié des services de renforcement | Nombre de membres touchés par les activités de formation ou de restitution, sup 50% : 10-15 pts | Nombre de membres touché par les activités de formation entre 20-50% : 5-10 pts | Nombre de membres touchés par les activités de formation inf à 20%: 0-5 pts | Maxi 15 pts |

9.5. ANNEXE N°5: Représentation graphique de l'état des lieux des coopératives

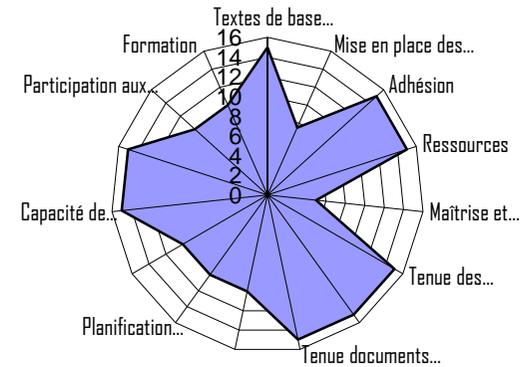




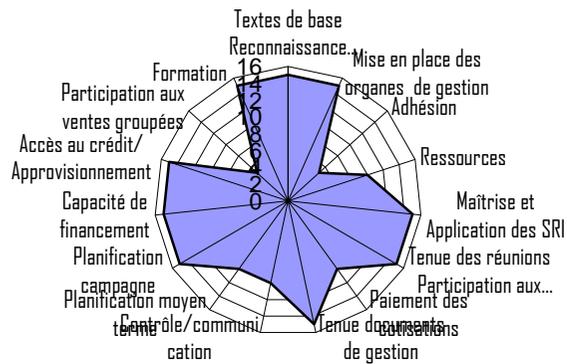
OSP : Société coopérative des producteurs d'anacarde de Kalana



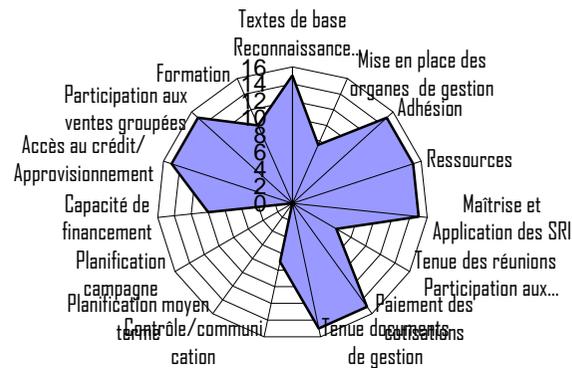
OSP : Société coopérative des producteurs d'anacarde de Yorobougoula



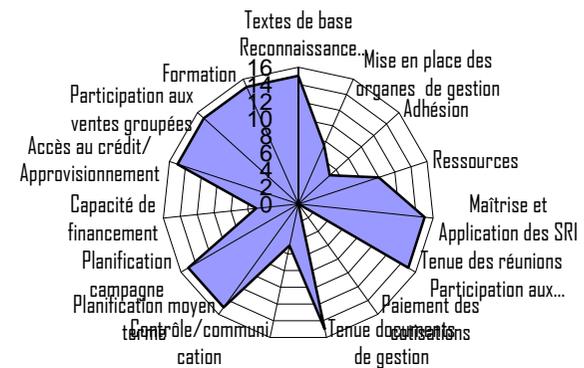
OSP : Société coopérative des producteurs d'anacarde de Doussoudiana



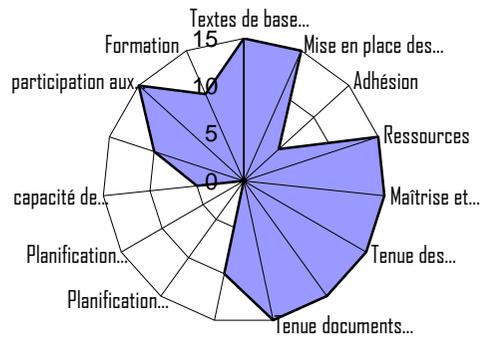
OSP : Société coopérative des producteurs d'anacarde de Yallancoro Soloba



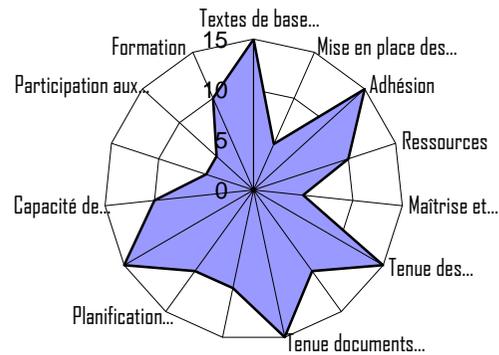
OSP : Société coopérative des producteurs d'anacarde de Kabaya



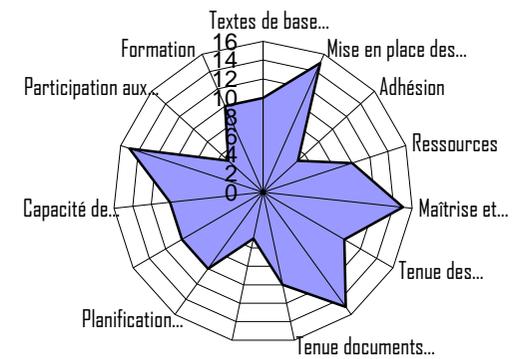
OSP : Société coopérative des producteurs d'anacarde de Filamana



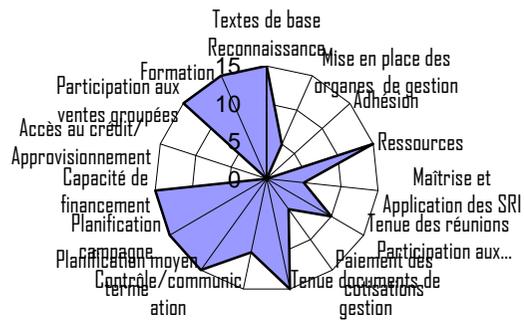
OSP : Société coopérative d'anacarde "Faso Yiriwaton" de la commune de Kadiana



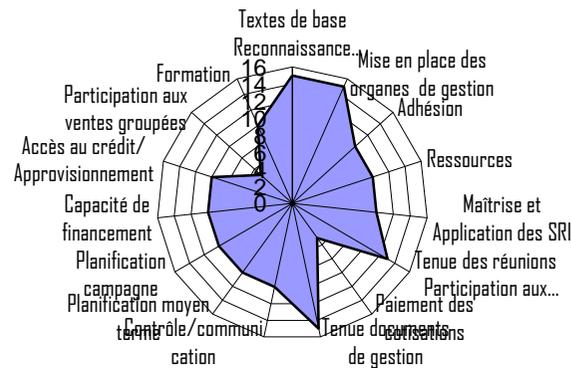
OSP : Société coopérative des planteurs d'anacarde "Noubamgnon" de la commune de Tiongui



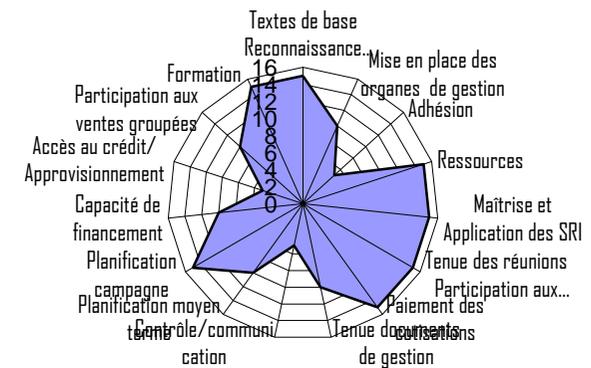
OSP : Coopérative des planteurs d'anacardium (SININYE SEBEYA) de Farako



OSP : Société coopérative des producteurs d'anacarde de Fakola "SABUGNUMA"



OSP : Société Coopérative ds planteurs d'anacardium de Kébila (SCPAK)



OSP: Société coopérative des producteurs d'anacarde deSoumon Yiriwa Ton de Kolondiéba

9.6. ANNEXE N°6 : Observations reçues du Comité de suivi

| Page | Texte | Observation du comité | Réponses données |
|------|---|--|---|
| 12 | <i>Ainsi, les producteurs d'anacarde sont actuellement structurés en coopératives au niveau village dans les zones de production, en union des coopératives au niveau local puis en union régional. Au niveau national, il y'a la Fédération National des Coopératives des Producteurs d'Anacarde du Mali (FENACOPAM)</i> | Dans la zone du projet, les producteurs sont organisés en coopératives au niveau des communes (néanmoins, il y a aussi des coopératives au niveau de villages), en union de coopératives au niveau de cercle et en Fédération Nationale au niveau national (FENAUCCOOPAM). | Ce point a été amélioré dans le rapport final : Page 12 |
| 13 | <u>Contraints de la production :</u> 1. <i>le faible niveau de structuration et d'organisation professionnelle des producteurs,</i> 2. <i>faible niveau de maîtrise des opérations de récolte et post-récoltes,</i> 3. <i>insuffisance de l'appui conseil aux producteurs,</i> 4. <i>faible niveau d'implication de la Recherche en amont de la filière,</i> 5. <i>insuffisance de soins aux vergers,</i> 6. <i>la faible collaboration avec la recherche pour le développement de variétés performantes à haut rendement et cycle court,</i> 7. <i>attaques sanitaires des vergers dont on ne maîtriserait pas les moyens de lutte,</i> 8. <i>feux de brousses à répétition et dégâts des animaux sur les vergers.</i> | <u>Contraint 2 :</u> les producteurs de la zone du projet ont reçu des formations sur ce thème. Est que le faible niveau de maîtrise des opérations de récolte et post-récolte a été vérifié dans la zone du projet ? <u>Contraints 4 et 6 :</u> ces deux contraintes peuvent se regrouper en un seul. | Ces points ont été améliorés dans le rapport final Page 13 |
| 13 | <i>Selon les statistique officielles, seulement 93 tonnes de noix d'origine malienne ont été recensées à l'entrée des ports indiens en 2013.</i> | Quelles sont ces statistiques officielles ? (Source) | Cette source a été fournie dans le rapport final : Page |
| 17 | <i>(ce changement est effectivement visible dans les impacts avec la prise en compte de la filière dans le PNISA et les plans de campagne du Ministère de l'agriculture)</i> | Est que l'anacarde a été effectivement inclus dans le PNISA ? | Réponse de Baba |
| 18 | <i>il existe des besoins qui ne sont pas encore pris en charge par le projet. Il s'agit notamment de:</i> - <i>L'appui à la culture de l'anacarde et à l'amélioration de la productivité</i> - <i>L'appui dans toutes les régions productrices d'anacarde, à la mise en place de l'interprofession</i> - <i>L'appui au secteur privé de la transformation à l'échelle industrielle</i> | Le projet a déjà commencé l'appui à la mise en place de l'interprofession, en incluant la prise en charge des acteurs dehors la zone du projet. D'autre part, l'interprofession, par loi, est nationale, donc tout ce que le projet fait pour la mise en place de l'interprofession est au niveau de toutes les régions productrices. | Réponse de Baba |

| Page | Texte | Observation du comité | Réponses données |
|------|--|--|--|
| 24 | <i>Des synergies sont possibles avec les projets/programmes opérant dans la région de Sikasso, tels que le Programme d'Appui à la Formation professionnelle (PAFA), le Programme aux Filières Agricoles (PROFIL), Programme d'Appui au Développement Economique Régional (ADER) qui apportent des appuis institutionnels et technique aux mêmes populations</i> | Il n'a pas été évalué si ces synergies ont été exploitées ou pas. | Nous avons vérifié auprès de PAFP et d'APEL |
| 25 | <i>Le taux de réalisation des activités inscrites à ce niveau est généralement supérieur à 80%. De même pour toutes ces activités, le taux d'atteinte des groupes cibles est significatif et dépasse dans plusieurs cas les prévisions initiales (Cf Annexe 2)</i> | Cette information est très important donc, il faudrait ajouter au texte principal le tableau, Détail d'exécution des activités et d'exécution financières , au lieu de le laisser dans l'Annexe 2. | Le tableau correspondant a été inséré dans le texte |
| 26 | <i>Tableau : Nombres d'acteurs touchés par les activités de formation/information</i> | Les résultats du tableau (taux de couverture) doivent être commentés et expliqués : pour quoi il y a des valeurs assez hautes et assez basses ? | |
| 36 | <i>- la construction d'une capacité nationale d'intervention dans la filière anacarde : ce résultat est le fruit de formations adressées aux membres de l'équipe de projet, d'agents des services techniques de l'Etat (secteurs agricultures, DRA, DNA) qui ont permis une amélioration des connaissances par rapport à l'anacarde : connaissance générale de la filière, connaissance de bonnes techniques de récolte et de post-récolte de l'anacarde, de gestion des emballages et des stocks, techniques de transformations de la pomme et de la noix de cajou, de techniques d'inventaire et procédure de collecte des données des parcelles avec la PDA (Personnel Digital Assistant) ou ordinateurs de poches, formation sur le logiciel ARPAD au profit des techniciens, etc.</i> | Les agents de base n'ont pas reçu des formations sur les techniques d'inventaire et la collecte de données avec PDA, que les agents d'inventaire, recrutés par le projet. | Dans la note de bas page nous indiquons la précision |
| 42 | <i>Ce graphique permet de visualiser l'état des 18 coopératives partenaires</i> | Le graphique n'a pas été bien expliqué : on a besoin d'une analyse des différents paramètres évalués. | Nous donnons l'explication sur le graphique à la page 45 |
| 45 | <i>PROPOSITION D'INDICATEUR NOUVEAU</i> | Les indicateurs proposés sont très peu nombreuses et ne répondent pas aux questions sur les indicateurs : on avait demandé la proposition d'une batterie d'indicateurs, non seulement d'impact (pour évaluer les objectifs), mais aussi de réalisation (pour évaluer les activités) et de résultats (pour évaluer les résultats attendus). | De nouveaux indicateurs sont proposés : Pages 49-53 |
| 48 | <i>5.6. L'appropriation du projet et participation des acteurs :</i> | Les conclusions sur l'appropriation n'ont pas été incluses. | Les conclusions ont été insérées à la page 56 |

| Page | Texte | Observation du comité | Réponses données |
|------|---|---|--|
| 48 | 5.7.1. Viabilité économique et technique <i>Au plan technique, le niveau d'appropriation et de maîtrise des techniques de production et de conditionnement</i> | Est qu'on peut inclure l'analyse de la viabilité économique et technique au niveau des 18 coopératives bénéficiaires du projet ? (Au niveau institutionnel l'analyse au niveau des 18 coopératives a été faite). | Le détail est maintenant donné dans le document : Pages |
| 49 | <i>L'équipe d'évaluation n'a pas constaté d'innovations techniques</i> | Est que les tests de qualité de la noix, l'utilisation de sacs en jute, les pratiques de triage et nettoyage des noix ne sont pas considérés des innovations techniques ? | Cet aspect discuté et corrigé par l'équipe |
| 54 | <i>Il faut cependant noter que le nombre de communes qui ne sont pas encore touchées par les actions du projet demeurent élevé, la culture de l'anacarde étant une réalité dans les 50 communes des 3 cercles actuellement concernés par le projet.</i> | Toutes les communes ont été touchés au début du projet, et on a découvert qu'il y a des communes où la production d'anacarde était très bas, où seulement sous forme de haies vivre, et pas avec un objectif productif. Dans ces cas, le projet a pris la décision de concentrer les ressources dans les communes qui produisent l'anacarde avec un but commercial. De toutes façons, 8 communes sans toucher parmi les 50, n'est pas un nombre élevé... | L'équipe d'évaluation a pris en compte seulement les 18 coopératives sélectionnées et les 6 coopératives de transformatrices. Il reste donc beaucoup à faire pour couvrir l'ensemble des acteurs de la filière. Mais la formulation de l'idée a été améliorée à la page 64 |
| 55 | <i>L'équipe d'évaluation n'a pas identifié de mécanisme pour faciliter l'accès des bénéficiaires aux services en dehors des réunions bilan</i> | Le projet à établir des critères de choix pour identifier les coopératives bénéficiaires. Ces critères ont été partagés et expliqués aux coopératives plusieurs fois, depuis 2011. | Nous estimons que l'établissement des critères doit être participatif. Ici nous donnons le point de vu de bénéficiaires. Mais on maintenant une ligne pour aussi donner le point de vu de CTARS. |
| 59 | CONCLUSIONS | On manque des conclusions spécifiques sur les 18 coopératives sélectionnées et sur la filière. | Nous avons inséré les conclusions sur les 18 coopératives |
| 62 | <i>- Elaborer des plans stratégiques par coopératives et des plans d'actions de renforcement de la gouvernance basés sur les résultats des diagnostics réalisés pendant l'évaluation</i> | On manque le résultat précis des diagnostics faits au niveau des 18 coopératives : plusieurs paramètres ont été analysés, mais les résultats ne se trouvent pas dans le rapport, ils sont dans l'annexe 4 (page 112). Les graphiques de l'annexe 4 doivent être dans le rapport et chaque graphique devrait être commenté et développer comme ça un diagnostic de chacune des 18 coopératives. | Nous estimons que les propositions de plan d'action par coopérative va au-delà de notre mandat. |
| 65 | <i>Annexes</i> | Il faudrait inclure les annexes demandés sur les TDR | Ceci a été fait |

9.7. ANNEXE N°7 : Observations reçues de l'AECID

| | | |
|--------------|---|---|
| | Le rapport reçu manque la liste de documents analysés et sources de vérification ainsi que les résultats des enquêtes et entretiens avec les différents acteurs | La liste des documents est fournie en annexe |
| | Il n'y a pas d'informations sur les rencontres avec des acteurs de commercialisation de la noix, la pomme et l'amende, une partie très importante de la chaîne de valeur | Les informations sont portées dans les documents, notamment sur l'ANATAM |
| Pertinence | - Le rapport décrit bien les politiques sectorielles (même s'il y a des erreurs par rapport au PNISA) mais oublie d'analyser si les dites politiques correspondent avec les besoins des titulaires des droits, la population | Il n'est pas du ressort de cette évaluation d'apprécier si les politiques publiques correspondent bien aux besoins des titulaires des droits (populations). Cependant les processus participatifs qui ont conduit notamment à l'élaboration de ces documents (LOA, PNISA, SRAT, PSDR, PDESC) peuvent amener à dire qu'ils prennent bien en charge les besoins prioritaires des populations. |
| | - Le rapport manque d'indicateurs pour vérifier l'hypothèse d'impact (p.ex. prix et quantité de noix vendue avant du projet et après la mise en œuvre), donc il y a que des affirmations sans vérification. - Constats : les affirmations ne se sont pas basées sur des enquêtes à la population, restent toujours comme des acquis sans vérifier. | Des indicateurs ont été fournis à la page 18 Les affirmations sont basées sur les résultats de l'enquête producteurs inscrits sur un fichier Excel et les fiches d'entretien par groupe d'informateurs jointes en annexe |
| Cohérence | - Les problèmes identifiés concordent-ils avec les objectifs prévus et les activités planifiées? | Des améliorations ont été apportées à ce paragraphe dans le texte |
| Efficacité : | - La formulation n'est pas correcte parce que le projet est en cours, donc on ne peut pas parler « d'atteints », mais des résultats partiels qui prévoient les atteindre à la finalisation avec des corrections. | Dans le texte, l'équipe d'évaluation répond à des questions posées dans les TdR et parle en général du niveau d'atteinte des objectifs et/ou des résultats. Nous estimons que ce niveau peut être progressivement mesuré bien avant la fin du projet |
| | Le rapport décrit bien le nombre de bénéficiaires mais n'apporte pas d'information objective sur la qualité des formations/sensibilisations ni sur le niveau atteint, par exemple à travers des tests. | Des chiffres tirés de l'enquête ont été fournis dans le rapport à la page 32 |
| | - Dans le tableau d'analyse des résultats par indicateur, la valeur des atteintes est subjective, aussi il faudrait reformuler le R.1.1 pour obtenir l'information sur le % des membres qui apportent la noix à la coopérative (pourquoi 50% de production ?). | Nous estimons que le pourcentage de noix collectées est plus pertinent comme indicateur dans la mesure où les producteurs ont une double pratique : un ravitaillement des coopératives avec une petite quantité et vendent l'essentiel de leur production hors « circuit coopérative » |
| | - Les termes effet et impact ne s'appliquent pas dans l'évaluation à mi-parcours, mais dans l'évaluation ex-post, donc les questions ne sont pas bien formulées. - Les acquis au niveau économique, si bien qu'ils sont une réalité, restent toujours théoriques leur quantification en attendant les sources de vérification. | Les termes effets et impacts ont été associés dans les TdR et les questions relatives à ces termes ont été fournies comme question d'évaluation. Nous sommes partiellement d'accord avec ce commentaire et nous répondons à ces questions en retenant uniquement le terme « effet » pour rendre compte des changements qualitatifs produits au niveau des bénéficiaires. |

| | | |
|----------------------|---|--|
| Effet et impact | <ul style="list-style-type: none"> - L'évaluation constate une amélioration sur le plan économique dans la production mais n'analyse pas le rôle des intermédiaires dans la chaîne de valeur, et donne un pouvoir d'organisation aux coopératives que peut être ne se correspond pas à la réalité, en tout cas manque une réflexion plus approfondie. - Au niveau technique manque aussi renforcer les capacités, donc on ne peut pas affirmer que les acquis seront durables, idée renforcé pour l'interrogeant sur les cotisations dans le future. - L'évaluation ne fait pas mention au rôle du titulaire des obligations dans la durabilité. | L'équipe estime qu'il y a des signes précurseurs de durabilité. Donc ce ne sont pas encore des acquis. Ce qui n'est pas encore un acquis. Mais les producteurs sont capables de générer des ressources plus importantes, cela peut être capitalisé pour assurer la durabilité. |
| Viabilité/durabilité | <ul style="list-style-type: none"> - Les R. ne sont pas bien organisés par rapport au Cadre Logique et aux commentaires faits antérieurement. - Le DAFO détecte des problèmes et faiblesses dans les coopératives, mais il n'y a aucune proposition d'action, question vital pour la durabilité. | Les recommandations ont été suivent la logique des critères d'évaluation |
| Recommandations | <ul style="list-style-type: none"> - Finalement, on peut considérer que les objectives spécifiques suivantes de l'évaluation n'ont pas été atteintes: - Assurer la viabilité et la durabilité des résultats et impacts du projet. - Déterminer la contribution du projet au développement de la filière et définir une feuille de route. | Un travail plus approfondi a été fait pour prendre à ces observation |

9.8. ANNEXE N°8 : Liste des personnes rencontrées

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|---|---------------------------|---|
| | | AECID |
| | | AECID |
| | | Coordinateur expatrié |
| | Moussa Camara | Directeur National DNA |
| | Jean Parfait Dako | Directeur National Adjoint DNA |
| | Baba Kongo | Coordinatrice nationale |
| | Ana | Coordinatrice technique |
| | Amadou A Traoré | Point focal CTARS-DNA |
| | Salif Sangaré | Chef division des filières-DNA |
| | Abdoulaye Traoré | Président AMEC |
| | Salif Diarra | Secrétaire général APCAM |
| | Idrissa Diallo | Segal adjoint charge du projet CTARS a l'APCAM |
| | Abdrahamane M. Diallo | Conseil régional de Sikasso |
| | Samba Goita | Administrateur financier comptable CTARS Bougouni |
| | Alou Coulibaly | Responsable charge de la formation CTARS Bougouni |
| | Daouda Diarra | Charge Marketing et transformation CTARS Bougouni |
| | Chacka | Chef secteur agriculture Yanfolila |
| | Abdoulaye Coulibaly | Charge de programme Sect. agr. Yanfolila |
| | Boubacar Toure | Préfet de Yanfolila |
| | Cheick Fanta Mady Sidibé | Secrétaire Adm. Union des producteurs de Yanfolila |
| | Soumaoro | Président Union des commerçants Yanfolila |
| | Souleymane Dioman Diakité | Secrétaire general Association commerçant Yanfolila |
| | Madame Kontao Sitan Kanté | Consultante CTARS |
| | Baby Bollé | Préfet adjoint de Kolondieba |
| | Youssouf Koné | Maire de la commune de Kolondieba |
| | Madou Koné | Président de l'union des producteurs de Yanfolila |
| | Yacouba Coulibaly | Président coopérative de Ngolodiana |
| | Siriman Dioni | Chef secteur agriculture de Kolondieba |
| | Mamadou Traore | Chef de bureau BNDA de Kolondieba |
| | Yaya Togola | Maire de Bougouni |
| | Fousseyni Diallo | Chef secteur agriculture Bougouni |
| | Amadou Traoré | Directeur Bureau BNDA Kolondiéba |
| | Siriki Sidibé | Vice-Président Conseil de cercle Bougouni |
| | Moumine Dembélé | Charge de la commercialisation et du crédit rural-DRA |
| | Issa Ba | Division promotion, valorisation des cultures-DRA |
| | Birama Traore | Mairie de Défina |
| | Kassim Koné | Maire de Zantiebougou |
| | Siriki Sidibé | Conseil de cercle de Bougouni |
| | Vincent Sidibé | Secrétaire Général Conseil de Cercle Bougouni |
| | Issa Sangré | Maire commune de Wassoulou Ballé |
| | Mme Kantao Sitan Kanté | Formatrice en alphabétisation Doussoudiana |

Liste de présence coopérative de transformatrices Doussoudiana

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|----------------|
| 1 | Fatoumata Sangaré | Membre |
| 2 | Awa Sanagré | Membre |
| 3 | Djeneba Sangaré | Membre |
| 4 | AlimaDoumbia | Membre |
| 5 | MinataSidibé | Membre |
| 6 | WéléSangaré | Membre |
| 7 | DiatouSidibé | Membre |
| 8 | DjenebouSidibé | Membre |
| 9 | MinataSangaré | Membre |
| 10 | Mariétou Sangaré | Membre |

Liste de présencecoopérative de Zantiébougou

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|-------------------------|
| 1 | Adama Koné | Président |
| 2 | Ngoni Koné | Secetaire administratif |
| 3 | Issiaka Koné | Membre |
| 4 | KalilouKouyaté | Membre |
| 5 | SouleymaneSamaké | Membre |
| 6 | SoumailaDoumbia | Vice-president |
| 7 | BroulayeDoumbia | Membre |
| 8 | SekouKone | Membre |
| 9 | LamineKone | Membre |
| 10 | Bakary Kone | Membre |
| 11 | Issa Kone | Membre |

Liste de présencecoopérativeManankoro

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|------------------------------------|
| 1 | AdamaKoné | Comité de surveillance coopérative |
| 2 | Seydou Coulibaly | Président d'honneur |
| 3 | YacoubaSamake | Président d'honneur |
| 4 | RokiaCoulibaly | Transformatrice |
| 5 | MoumineSamake | Magasinier |
| 6 | DaoudaKonate | Secetaireadministratif |

Liste de présence coopérative Ouroupana

| N | Prenoms et Nom | Qualite |
|----------|-----------------------|-------------------------|
| 1 | TemaCoulibaly | Présidentcoopérative |
| 2 | AmadouKoné | Secrétaireadministratif |
| 3 | IssaKoné | Membre |
| 4 | DrissaKoné | Producteur |

| | | |
|----|------------------|--------------------------------|
| 5 | Tahirou Koné | Chargé de la commercialisation |
| 6 | BouramaCoulibaly | Producteur |
| 7 | AdamaSangaré | Trésorier |
| 8 | SalifBagayoko | Producteur |
| 9 | Amara Koné | Producteur |
| 10 | SitafaKoné | Producteur |
| 11 | YayaCoulibaly | Producteur |

Liste de présence coopérative Défina

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|--------------------------------|
| 1 | Issa Koné | Président |
| 2 | Amadou Cissé | Producteur |
| 3 | Mohamed Koné | Chargé de la communication |
| 4 | InzanKoné | Trésorier |
| 5 | AdamaTraoré | Secrétaireadministratif |
| 6 | BroulayeKoné | Magasinier |
| 7 | MoussaKoné | Producteur |
| 8 | SoryKoné | Producteur |
| 9 | SidikiKoné | Producteur |
| 10 | Kariba Koné | Chargé des conflits |
| 11 | Adama Koné | Producteur |
| 12 | Drissa Traoré | Producteur |
| 13 | Drissa Koné | Chargé de la commercialisation |
| 14 | NouhoumKoné | Producteur |
| 15 | BakaryKoné | Producteur |
| 16 | DrissaKoné | Producteur |
| 17 | AmadouKoné | Producteur |
| 18 | DaoudaSangaré | Relaiscoopérative |
| 19 | NouhoumKoné | Producteur |
| 20 | BréhimaKoné | Producteur |
| 21 | YoussoufKoné | Producteur |
| 22 | Dramanekoné | Relaiscoopérative |
| 23 | SalifCoulibaly | Producteur |
| 24 | SalifKoné | Producteur |
| 25 | SidiSangaré | Producteur |
| 26 | YoussoufSangaré | Producteur |
| 27 | MadouKoné | Producteur |
| 28 | SoumaïlaKoné | Producteur |
| 29 | Chaka Kanté | Producteur |
| 30 | MadouKoné | Producteur |

Liste de présence coopérative Koumantou

| N | Prenoms et Nom | Qualite |
|----------|-----------------------|-------------------------|
| 1 | MoussaKoné | Présidentcoopérative |
| 2 | ZoumanaDiakité | Secrétaireadministratif |
| 3 | BarouKoné | producteur |

| | | |
|----|------------------|------------|
| 4 | YayaTogola | producteur |
| 5 | LacinaTogola | producteur |
| 6 | Siaka Mariko | producteur |
| 7 | AbouTogola | producteur |
| 8 | BréhimaKoné | producteur |
| 9 | TiéfagaTogola | producteur |
| 10 | AdamaTogola | producteur |
| 11 | BampièKoné | producteur |
| 12 | DrissaKoné | producteur |
| 13 | DramaneKoné | producteur |
| 14 | SeydouDoumbia | producteur |
| 15 | SouleymaneTogola | producteur |
| 16 | AmadouDoumbia | producteur |
| 17 | DramaneKoné | producteur |
| 18 | AlassaneKoné | producteur |
| 19 | AmadouTogola | producteur |
| 20 | ZanDoumbia | producteur |
| 21 | AmadouTogola | producteur |
| 22 | SeydouTogola | producteur |
| 23 | AbouDoumbia | producteur |
| 24 | OumarCoulibaly | producteur |
| 25 | DramaneCoulibaly | producteur |
| 26 | DiofoloTogola | producteur |

Liste de présence coopérative Kebila

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|-----------------------------|
| 1 | Bakary Koné | Président de la coopérative |
| 2 | Bakary Z. Koné | Vice-président |
| 3 | Birama Koné | Trésorier |
| 4 | Bakary Ladji Koné | Secrétaire administratif |
| 5 | Sidiki Koné | Président comité de suivi |
| 6 | Amara Coulibaly | membre |
| 7 | Karim Koné | producteur |

Liste de présence coopérative Kolondièba

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|--|
| 1 | Madou Koné | Président |
| 2 | Yaya Konaté | Vice-président |
| 3 | Mamadou Konaté | Secrétaire administratif |
| 4 | Mamadou Diallo | Trésorier |
| 5 | Daouda Doumbia | 1 ^{er} Secrétaire à l'organisation |
| 6 | Zoumana Koné | 2 ^{ème} Secrétaire à l'organisation |
| 7 | Karim Coulibaly | chargé des questions d'achats et de vente |
| 8 | Chaka Sangaré | Adjoint au chargé des questions d'achats et de vente |

| | | |
|----|---------------|----------------|
| 9 | DrissaKoné | producteur |
| 10 | AbouKoné | producteur |
| 11 | OumarKoné | producteur |
| 12 | DramaneTraoré | transformateur |

Liste de présence coopérative Fakola

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|-------------------------|
| 1 | MamadouTraoré | Présidentcoopérative |
| 2 | DrissaTraoré | producteur |
| 3 | OusmaneKoné | producteur |
| 4 | ChackaTraoré | producteur |
| 5 | KaribaTraoré | producteur |
| 6 | KonimbaTraoré | secrétaireadministratif |
| 7 | KaribaBallo | Trésorier |
| 8 | DramaneFané | producteur |
| 9 | SoungaloTraoré | producteur |
| 10 | SoumaïlaNankoTraoré | producteur |
| 11 | Dramane Soma Koné | Vice-président |
| 12 | Drissa Fako Traoré | producteur |
| 13 | Solo Traoré | approvisionnement |
| 14 | Karim Karako Traoré | producteur |
| 15 | Karim Aly Traoré | producteur |
| 16 | AllayeSow | producteur |

Liste de présence Farako

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-------------------------|--------------------------|
| 1 | Tiémokoba Moussa Traoré | Président coopérative |
| 2 | DrissaKoné | Vice-président |
| 3 | Seydou Thio Traoré | Secrétaire administratif |
| 4 | Fadjigui Dramane Traoré | magasinie |
| 5 | Zoumana Traoré | commissaire aux comptes |
| 6 | FasseryKoné | producteur |
| 7 | AdamaKoné | trésorier |

Liste de présence Tiongui

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|--------------------------|
| 1 | Bakary Koné | Président coopérative |
| 2 | Adama Traoré | secrétaire administratif |
| 3 | Karim Traoré | relais Tiongui |
| 4 | Salia Sangaré | producteur |
| 5 | ZoumanaTogola | producteur |
| 6 | Youssouf Koné | producteur |
| 7 | Niathié Koné | relais |
| 8 | Kalifa Sanogo | relais |
| 9 | Abdou Koné | producteur |
| 10 | Bambara Danioko | comité de surveillance |

| | | |
|----|------------------|-----------------|
| 11 | N'GoloSangaré | producteur |
| 12 | SouleymaneKoné | producteur |
| 13 | AdamaBallo | producteur |
| 14 | SouleymaneDiarra | trésorier |
| 15 | MamoudouDamba | producteur |
| 16 | MouminiCamara | producteur |
| 17 | RamatouBamba | transformatrice |
| 18 | RamatouTraoré | transformatrice |
| 19 | KébéBallo | transformatrice |

Liste de présence Kadiana

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|-------------------------|
| 1 | SalifouTraoré | Présidentcoopérative |
| 2 | DiomakanSangaré | Trésorier |
| 3 | SaliaSangaré | organisateur |
| 4 | Chaka Sangaré | commercialisation |
| 5 | DaoudaSangaré | producteur |
| 6 | OumarSangaré | organisateur |
| 7 | FasseryTraoré | producteur |
| 8 | AmadouTraoré | secrétaireadministratif |

Liste de présence DoussoudianaBoloFouta

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|-----------------------------------|
| 1 | MouminiSangaré | Présidentcoopérative |
| 2 | Alou Sangaré | 2ème Adjoint maire |
| 3 | Abou Sangaré | secrétaire administratif |
| 4 | Amara Sangaré | chargé de la commercialisation |
| 5 | Broulaye Sangaré | magasinier |
| 6 | Mory Sangaré | commercialisation |
| 7 | Seydou Sangaré | producteur |
| 8 | Diakiridia Sangaré | organisateur |
| 9 | Zoumana Sangaré | Relais |
| 10 | Youssouf Sangaré | 1er conseiller au chef du village |
| 11 | ToumaniSangaré | Relais |
| 12 | SekouSangaré | producteur |
| 13 | Yoro Sangaré | producteur |
| 14 | AdamaSangaré | producteur |
| 15 | Samba Sangaré | producteur |
| 16 | KarimDoumbia | producteur |
| 17 | SidikiSangaré | producteur |
| 18 | LamineDoumbia | producteur |

Liste de présenceKabaya

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | Siaka Diakité | Président coopérative |

| | | |
|----|--------------------|----------------------------|
| 2 | Mamadou Diakité | secrétaire administratif |
| 3 | Amadou Diakité | Animateur |
| 4 | Yala Sidibé | Animateur |
| 5 | Karim Diakité | Vice-président |
| 6 | Karamoko Diakité | communication |
| 7 | Sinè Diakité | adjoint communication |
| 8 | Kassim Diakité | commercialisation |
| 9 | Bouran Diakité | adjoint commercialisation |
| 10 | Souleymane Diakité | Trésorier |
| 11 | Adama Diarra | producteur |
| 12 | Sory Diarra | producteur |
| 13 | Balla Diarra | producteur |
| 14 | Seydou Diakité | producteur |
| 15 | Oumar Diakité | producteur |
| 16 | Malado Sidibé | présidente transformatrice |
| 17 | Ramata Diakité | transformatrice |

Liste de présence Yalancoro Soloba

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|----------------------------------|
| 1 | Yaya Sidibé | Président coopérative |
| 2 | Amara Keïta | 2ème adjoint Maire |
| 3 | Yacouba Sidibé | producteur |
| 4 | Yacouba Sidibé | Fougathié |
| 5 | Assana Sidibé | chargé des relations extérieures |
| 6 | Moussa Sidibé | producteur |
| 7 | Abou Sidibé | communication |
| 8 | Broulaye Sidibé | commercialisation |
| 9 | Pathé Sidibé | chef du village, trésorier |
| 10 | Souleymane Keïta | producteur |
| 11 | Drissa Sidibé | producteur |
| 12 | Youssef Sidibé | producteur |
| 13 | Diakaridia Sidibé | producteur |
| 14 | Djimé Sidibé | producteur |
| 15 | Noumoukèba Doumbia | producteur |

Liste de présence coopérative Kalana

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|--------------------------|
| 1 | Noumouthié Diakité | Président coopérative |
| 2 | Mahamadou Diakité | magasinier |
| 3 | Yacouba Diakité | secrétaire administratif |
| 4 | Moussa Diakité | commercialisation |
| 5 | Bourama Diakité | producteur |
| 6 | Drissa Diakité | producteur |
| 7 | Sayon Camara | producteur |
| 8 | Ilo Camara | producteur |

| | | |
|----|---------------|------------|
| 9 | AmadouDiakité | producteur |
| 10 | AlyDiakité | producteur |
| 11 | BekayeDiakité | producteur |

Liste de présence coopérative Yorobougoula

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|----------------------------|
| 1 | Chaka Diakité | Vice-président coopérative |
| 2 | SouleymaneKoné | secrétaire administratif |
| 3 | SouleymaneDiakité | relais |
| 4 | DaoudaSidibé | relais |
| 5 | SatiguiSidibé | relais |
| 6 | MaladoDiakité | productrice |
| 7 | SeydouDiallo | relais |
| 8 | BroulayeDiakité | producteur |
| 9 | MoussaDiakité | relais |
| 10 | KassimDiakité | producteur |
| 11 | DrissaDiallo | producteur |
| 12 | LanseniDiallo | producteur |
| 13 | YayaDiallo | producteur |
| 14 | YayaDiakité | producteur |
| 15 | LanseniDiakité | producteur |
| 16 | SoumaïlaDiakité | producteur |
| 17 | KadiatouCoulibaly | transformatrice |
| 18 | FounèCamara | transformatrice |
| 19 | KorotoumouSidibé | transformatrice |
| 20 | RamatouSangaré | transformatrice |
| 21 | RokiaDiallo | transformatrice |
| 22 | RamataDiallo | transformatrice |
| 23 | FatoumataDiakité | transformatrice |
| 24 | SataDiakité | transformatrice |
| 25 | AssétouDiakité | transformatrice |
| 26 | Mariam Traoré | transformatrice |
| 27 | DjénébouKoné | transformatrice |
| 28 | SalimataKoné | transformatrice |
| 29 | YérèguèDiakité | transformatrice |

Liste de présence coopérative Filamana

| N | Prénoms et Nom | Qualité |
|----------|-----------------------|--------------------------------|
| 1 | BroulayeDiakité | Président coopérative |
| 2 | DaoudaDiakité | Relais Frabacoro |
| 3 | Souleymane Sidibé | Chef de village (Diongomerila) |
| 4 | LanseniSangaré | Producteur, Sangaredjin |
| 5 | YacoubaDiakité | Producteur, Kanguessamala |
| 6 | YayaDoumbia | Producteur, Mogoyafra |
| 7 | KassimSidibé | Producteur, Bassidibédjin |
| 8 | DaoudaDiallo | Producteur, Mogoyafra |

| | | |
|----|-----------------------|------------------------------------|
| 9 | AmadouDiakité | Producteur, Denso madina |
| 10 | SalifDiallo | Producteur, Kouroulamini |
| 11 | Chaka Sidibé | Producteur, Filamana |
| 12 | AbdoulayeDiakité | Producteur, Denso madina |
| 13 | DrissaSidibé | Producteur, Mamouroula |
| 14 | IssaDiawara | Trésorier, Sangaredjin |
| 15 | Issa Sidibé | Secrétaire administratif, Filamana |
| 16 | Daouda Diakité | Producteur, Wordji |
| 17 | Arouna Sidibé | Producteur, Diangomerila |
| 18 | Daouda Djiré | Producteur, Fraba-coura |
| 19 | Kalifa Sidibé dit Dio | Producteur, Filamana |

9.9. ANNEXE N°9 : Liste des documents consultés:

1. Document de projet- décembre 2009
2. Procès-verbal de la première session de la commission mixte de développement entre la République du Mali et le Royaume d'Espagne pour la période 2008-2010
3. Arrêté N°2011-0852/MA-SG DU 9 Mars 2011 portant création du comité de pilotage "Création de richesse et souveraineté alimentaire dans la région de Sikasso à travers le développement des marchés locaux et de la capacité de transformation locale de l'anacarde"
4. Présentation CSCRP-SCAP-AECID : Aperçu de deux documents de référence de référence: le CSCRP 2007-2011 et la SCAP 2008-2011 contenus, état de mise en œuvre et perspectives
5. Protocole administratif du projet CTARS
6. Décret N°08-793/P-RM du 31 décembre 2008 fixant les modalités de création et d'enregistrement des organisations interprofessionnelles agricoles
7. Loi d'orientation agricole du 5 septembre 2006
8. Informe trimestral de las actividades del proyecto CTARS mars 2011
9. Informe trimestral de las actividades del proyecto CTARS avril-juin 2011
10. Informe trimestral de las actividades del proyecto CTARS juillet- septembre 2011
11. Informe trimestral de las actividades del proyecto CTARS octobre-décembre 2011
12. Informe trimestral de las actividades del proyecto CTARS janvier-mars 2012
13. Informe trimestral de las actividades del proyecto CTARS avril-juin 2012
14. Informe trimestral de las actividades del proyecto CTARS juillet-septembre 2012
15. Informe trimestral de las actividades del proyecto CTARS octobre-décembre 2012
16. Informe periódico de actividades en el exterior janvier-mars 2013
17. Informe periódico de actividades en el exterior avril-juin 2013
18. Rapport trimestriel octobre-décembre 2013
19. Rapport trimestriel janvier-mars 2014
20. Informe trimestral de actividades del proyecto avril-juin 2014
21. Rapport d'étape janvier-octobre 2011
22. Rapport réunion comité technique du 2 novembre 2011

23. Rapport financier Août 2010-octobre 2011
24. Rapport d'activités 2010-2013 de la deuxième session du comité national de pilotage
25. Bilan financier 2010-2013 de la première session du comité national de pilotage
26. Programme d'activités 2014 de la première session du comité national de pilotage
27. Rapport d'activités 2010-2013 de la première session du comité national de pilotage
28. Procès-verbal de la première réunion du CP et point d'exécution es recommandations de la deuxième session du comité national de pilotage
29. Rapport d'activités janvier-août 2014 de la deuxième session du comité national de pilotage
30. Bilan financier janvier-août 2014 de la deuxième session du comité national de pilotage
31. Programme d'activités septembre-décembre 2014 de la deuxième session du comité national de pilotage
32. Budget septembre-décembre 2014 de la deuxième session du comité national de pilotage
33. Reformulation 2013
 - ✚ Budget proposé juillet 2013-février 2014
 - ✚ chronogramme de formation septembre 2013-janvier 2014
34. Reformulation 2014:
 - ✚ Budget 2014
 - ✚ Chronogramme des activités 2014
 - ✚ Bilan du projet
35. Fiche projet CTARS
36. PDESC Cercle de Bougouni
37. PDESC Cercle de Kolondiéba
38. PDECS cercle de Yanfolila
39. PSDR Région de Sikasso
40. SLAT Région de Sikasso
41. Note technique de la coordination du projet CTARS
42. Rapport sur les formations techniques de la transformation de la pomme de cajou - CTARS
43. Présentation FENACOPAM – Journée de l'Anacarde – Mars 2015

44. Présentation ANATAM – Journée de l’Anacarde – Mars 2015

45. Présentation de AMEC – Journée de l’Anacarde – Mars 2015

46. Présentation de FENACOPAM – Journée de l’Anacarde – Mars 2015

9.10. ANNEXE N°10

RESUME DES PRINCIPAUX CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

Le Bureau AGRO SERVICE a été mandaté par TRAGSA pour réaliser l'évaluation externe à mi-parcours du projet CTARS (Commercialisation et Transformation de l'Anacarde dans la Région de Sikasso). Ce projet est initié pour favoriser la création de richesse et la souveraineté alimentaire dans la région de Sikasso à travers le développement des marchés locaux et de la capacité de transformation locale de l'anacarde.

Le projet CTARS a démarré en 2010 pour une durée initiale de 5 ans. Au cours de son exécution, le projet a subi des modifications significatives dues au coup d'état militaire survenu au Mali en mars 2012 et à la crise économique espagnole, qui ont entraîné des changements du budget avec une incidence sur les activités prévues.

L'évaluation à mi-parcours est réalisée dans le but de déterminer les résultats et impacts du projet, ainsi que le niveau de réalisation des objectifs, de tirer des leçons et de faire des propositions pour le développement/consolidation de l'ensemble de la filière.

Le processus de l'évaluation s'est étendu sur quatre grandes phases: analyse documentaire, préparation et validation des outils, collecte de données sur le terrain, traitement et d'analyse des données, rédaction du rapport.

| CONSTATS | RECOMMANDATIONS |
|---|--|
| <p>Le niveau d'organisation des acteurs est très faible au niveau de tous les maillons de la filière.</p> <p>L'organisation de la commercialisation et la promotion de la commercialisation constituent les deux grandes problématiques à résoudre.</p> | <p>Soutenir le renforcement des capacités des organisations de base (coopératives) et leur structuration en unions et fédérations : finaliser les plans stratégiques par coopératives et des plans d'actions de renforcement de la gouvernance basés sur les résultats des diagnostics réalisés pendant l'évaluation</p> <p>Mettre en place un système d'accompagnement pratique rapproché qui complète les formations</p> <p>Accompagner la mise en place d'une interprofession dans la filière en partenariat avec APCAM ;</p> <p>Etendre le projet à d'autres cercles de la région, et même à d'autres régions du Mali (Kayes, Koulikoro et Ségou).</p> |
| <p>Le projet est pertinent et répond aux besoins des acteurs de la filière.</p> <p>Le volet « appui à la production » n'était pas prévu de façon très explicite dans le projet initial</p> | <p>Prévoir dans la phase prochaine des appuis pour le développement de la culture de l'anacarde</p> |
| <p>Le projet a produit des effets très significatifs en matière de création de revenu mais ses acquis restent à</p> | <p>Consolider les acquis dans le domaine de la commercialisation à travers l'amélioration des capacités organisationnelles des producteurs et le</p> |

| | |
|--|--|
| consolidés | renforcement du rôle des coopératives et des unions de producteurs dans le circuit de commercialisation. Faciliter l'établissement de relations commerciales entre les exportateurs et les unions. |
| Les résultats au niveau de la transformation et la sécurité alimentaire sont encore faibles | Poursuivre et renforcer les appuis à la transformation de la pomme par les femmes organisées au sein de coopératives de transformation. Accompagner la mise en place de l'unité semi industrielle de Kolondiéba et tirer les leçons de cette approche. Promouvoir les investissements privés pour la transformation de la noix |
| Les collectivités locales ne sont pas impliquées dans la mise en œuvre et le suivi du projet | Entreprendre une action de communication en direction des communes/cercles et déterminer quels rôles ils peuvent amenés à jouer dans le projet. |
| Il n'existe pas au niveau du projet un système qui permet le suivi efficace des résultats | Finaliser le système de suivi évaluation |

9.11. ANNEXE N°11 Terme de référence de la mission (Fichier PDF joint)

9.12. ANNEXE N° 12 « Enquête Producteur » (Ficher Excel joint)